


الدكتور إبراهيم يوسف العبدالله

إهـــــداء ٢٠٠٩
مركز عيسى الثقافي
البحرين




الدكتور إبراهيم يوسف العبد الله

**الكتاب : أزمة التربية والإصلاح والتطوير التربوي المستدام**

**المؤلف: الدكتور إبراهيم يوسف العبدالله**

التنفيذ: المؤسسة ا لعربية للطباعة والنشر

الطبعة الأولى ٢٠٠٥

رقم الإيداع بمكتب حماية المؤلف : ١٢٠٩

رقم الإيداع بإدارة المكتبات العامة : د.ع. ٤٦٢٢/٢٠٠٥

رقم الناشر الدولي: ISBN ٩٩٩٠١-٩٤-٠٥-X

للإتصال بالمؤلف:

التلفون: ٠٠٩٧٣ ٣٩٤٧٧٩٥٥

فاكس: ٠٠٩٧٣ ١٧٢٥٨٢٥٩

العنوان الالكتروني: dr-ebrahim@hotmail.com

العنوان البريدي: ص.ب ١٨١٠٢ - المنامة - مملكة البحرين

## مقدّمة

إن قوة الأمم في هذا العصر تقاس بقوة عقول أبنائها، وقدرتهم على الإنتاج، وتوظيفهم للمعرفة العلمية المتقدمة، واستخدامهم الفعّال لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وإستراتيجيات التفكير الخلاق المبدع، فأصبحت المعرفة وإبداعات الإنسان وعزيمته الموارد الأساسية التي تتسم بالأهمية القصوى للتنمية الشاملة المستدامة، خصوصاً بعد أن تحول الاقتصاد العالمي إلى اقتصاد كثيف الاستخدام للمعرفة والتكنولوجيا (اقتصاد المعرفة)، وتحوّل محور الارتكاز من مصادر الطاقة المادية إلى الارتكاز على الطاقة الفكرية، وبروز أساليب اقتصادية جديدة تتناسب مع العولمة الاقتصادية، والمنافسة الحادة في التجارة والاقتصاد بين دول العالم لتحقيق إنتاج راقي النوعية، والاهتمام العالمي بالتفوّق والتميّز باستثمار كل الطاقات للتكنولوجيا الحديثة والقوى البشرية عالية المهارة، وتعزيز ثقافة الجودة والإتقان، فمصير الأمم رهن بإبداعات البشر.

وحيث إن جودة الأداء البشري من الوظائف الأساسية المهمة للتربية، فقد تعاظم اهتمام دول العالم – المتقدمة منها والنامية – بالاشتغال والانشغال بقضايا الإصلاح التربوي، وإعادة البناء والتغيير والتجديد التربوي، انطلاقاً من أن المنظومة التربوية تمثل محور التنمية البشرية المستدامة، بحيث يكون الهدف الأسمى للإصلاح التربوي هو رفع مستوى الإنسان، وتعظيم دوره في التنمية الشاملة، ومواجهة المعايير والضوابط الدولية التي تفرضها علينا المنافسة

العالمية. فالتربية هي الوسيلة الأساسية إن لم تكن الوحيدة لمقابلة تحديات التنمية، وهي استثمار ذو عائد اقتصادي، وهي قوة ومصدر للتقدّم الاجتماعي والنموّ التكنولوجي، ودفع لعجلة الإنتاج والتنمية في المجتمع. وبقدر ما تقدم التربية من وسائل فعالة في تنشئة الإنسان، تكون نوعية المجتمع وفاعليته أفضل، فهي من أهم الوسائل التي يبني عليها العالم ثقته بمستقبل البشرية، وقد أصبحت مسؤولة عن تخلف المجتمعات أو تقدمها، وإليها تتجه أصابع الاتهام إذا حلت نكسة أو هزيمة.

ولمواجهة تحديات الحاضر وإرهاصات المستقبل لا بدّ من إعادة هيكلة المنظومة التربوية بما يتماشى مع الإجراءات الهيكلية في إصلاح الاقتصاد، فالتعليم بمعناه الواسع من كسب خبرات وتدريب وقدرة على تطوير الإمكانات وتطويعها لتحقيق الأهداف، والذي أصبح ذا أبعاد دولية متعددة الجوانب، يتطلب مهارات وقدرات عقلية رفيعة المستوى مطلوبة عالمياً، هو السبيل الوحيد لتطوير الحياة، وهو القاطرة التي تشدّ المجتمع إلى المستقبل، وهو الأداة الفعالة لإصلاح الحاضر ومواجهة المستقبل، فجودة التعليم ورفع كفاءته الإنتاجية عوامل أساسية للتنمية الشاملة المستدامة.

ولتحقيق الإصلاح والتطوير التربوي المستدام، ومواجهة أزمة التربية ذات الأبعاد والوجوه المتعددة والمتداخلة شرعت في إعداد هذا الكتاب

الذي يسهم في توضيح سلبيات الحاضر الذي نعيشه والمستقبل الذي نتطلع إليه، ويقترح الحلول والبدائل والرؤى والمقترحات، والإسهامات العملية والإجرائية التي تساعد لرسم الطريق الذي ينبغي أن نسير فيه في ظل التحديات والمتغيرات العالمية المتسارعة.

إن هذا الكتاب يجمع بين تجربتي الذاتية في ميدان التربية، ورؤيتي الشخصية، ويرتكز على دراسات علمية ومتابعة ميدانية، وتفحص وتحليل دقيق للوثائق ونتائج التحصيل الدراسي، كما أنه خلاصة عقد لقاءات عديدة مع العاملين في التربية والمسؤولين في بعض الوزارات والمؤسسات الحكومية والشركات ورجال الأعمال ومجموعة من الطلبة، للتعرف على مدى مواءمة مخرجات التعليم مع متطلبات خطط التنمية، وقد حرصت في عرض الموضوع ألا أشغل القارئ بتفاصيل هذه الدراسات والإحصاءات وغيرها، وركزت على خلاصتها في هذا الكتاب.

ولمزيد من الدقة والتوضيح والتركيز أخذت (مملكة البحرين) مثالاً لإحدى الدول النامية، فتم إعداد فصلي الكتاب بالاعتماد على ذلك، فالفصل الأول يتعلق بأزمة التربية والتحديات الخارجية التي تواجه المنظومة التربوية، وانطلقنا فيه من التشخيص ورصد معالم الواقع، واستخلصنا أن أزمة التربية هي أزمة مركبة متشابكة العناصر والمكونات، فهي أزمة بنى وهياكل، ومال وإدارة، وتوجهات تنموية، وأزمة عمليات وسيرورة، وأزمة معرفة وتفكير، وأزمة صناعة قرار،

وأزمة نسق بأكمله، وأن عوامل إنتاجها وإعادة إنتاجها متوافرة ومتعددة في نظامنا التربوي، مما يعيق تحقيق الأهداف والغايات الكبرى.

أما الفصل الثاني فقد خُصص للإصلاح والتطوير التربوي المستدام، وأكدنا في هذا الفصل على أهمية تحقيق إصلاح تربوي شامل ومتكامل من خلال منظومة تؤهل المواطن لمواجهة تحديات المنافسة، وأن تجاوز الوضع الراهن للتربية يحتاج إلى شجاعة وصراحة وحلول غير تقليدية، وشفافية تامة، وتفعيل آليات المراقبة وإيقاعات سيرورة التعليم والمساءلة، ورفع قيمة رأس المال البشري في المنظومة التربوية، وإيجاد نظام تربوي مرِن وقوي وفعّال، فالتحدّيات في ظل اقتصاد المعرفة تتطلب المرونة والفعالية والتنوع في المنظومة التربوية، واستحداث مناهج ذات مرجعية عالمية والتحوّل إلى معايير عالمية لقياس التحصيل الدراسي، وإحداث نقلة نوعية في العملية التعليمية التعلميّة، وتنمية القيمة المضافة والإبداع والابتكار، ووضع التعليم في إطار المنافسة الدولية، والاهتمام بالتعلم المستمر والتدريب المقترن بالحياة والعمل وربطهما بمتطلبات التنمية وسوق العمل والإنتاج، فالهدف الأسمى للتعليم والتدريب المستمر بناء رأس مال بشري متنامٍ وراقي النوعية، وتوظيفه بكفاءة، لذلك اشتمل هذا الفصل على مجموعة من القضايا تشكل رؤية إستراتيجية واضحة للإصلاح الشامل المتكامل والتطوير التربوي المستدام.

آمل أن يكون فيما طرحناه زاد للفكر وإثارة للعقل، وأن يرسي لبنة في مجال البناء والإصلاح والتطوير التربوي المستدام، وأن تكون الرؤى والمقترحات والبدائل قريبة من العمل المتقن، كما يحدوني الأمل في الله أن يجعل هذا الجهد مباركا نافعاً، ويسهم إسهاما فعالاً في الإصلاح والتطوير والتجديد التربوي، وأتوقع من القارئ تغذية استرجاعية تزيد الطرح عمقاً، وتجعل المقترحات أكثر جدوى. وصدَق الحق تبارك وتعالى إذ يقول «وأنْ ليْسَ للإنسانِ إلا مَا سَعَى، وأنَّ سَعْيَهُ سَوْفَ يُرَى، ثمَّ يُجزاهُ الجَزَاءَ الأوْفى».

والله الموفق، والهادي إلى سواء السبيل،،

د.إبراهيم يوسف العبدالله

# الفصل الأول

# أزمة التربية

# الفصل الأول
# أزمة التربية

## أولاً: أزمة التربية في البحرين

في سياق العولمة واقتصاد المعرفة، ومتغيّرات العصر وتحولاته السياسية والاقتصادية والاجتماعية والقيمية، ومتطلبات الإصلاح المستدام الشامل والمتكامل، وفي غياب التخطيط التربوي والتخطيط الشمولي للموارد البشرية، والمرجعية الفكرية، وفي ظل إغفال البعد النوعي في التربية لسنوات طويلة، والتي أدت إلى ضعف المواءمة بين نواتج النظام التعليمي ومتطلبات التنمية، برزت قضية أزمة التربية في البحرين والحاجة إلى الإصلاح التربوي الشامل، أي التغيير المنتظم المتناسق التدريجي الجذري العميق الشامل الذي يتسم بالتخطيط الإستراتيجي، والتفكير الإستراتيجي، والمشاركة الجماعية، ويعيد النظر في المنظومة التربوية ككل، أو لجوانب عديدة منها لمواجهة متطلبات العصر وتحديات المستقبل.

وقبل الولوج إلى تحديد عناصر هذه الأزمة لا بدّ لنا من أن نحدد المقصود بمفهوم (الأزمة) ودلالاتها، فالأزمة تعني (مجموعة المشكلات والصعوبات والعراقيل التي يعاني منها قطاع أو مجال أو مؤسسة معينة، والتي تعوق سيرورته وتجعله محدود المردودية، لا يستجيب بشكل فعال، ولا يتمكن من تحقيق معظم الغايات والأهداف التي من المفترض أن يسير في اتجاه تحقيقها).

وعند تحليل المنظومة التربوية في البحرين نستخلص أن هناك أزمة شمولية متعددة العوامل، ومتسمة بتشابك علائقي مركب لعناصرها المختلفة، ويمكن تحديد أهم عناصر هذه الأزمة فيما يلي:

### ١- غياب المرجعيّة الفكريّة المتكاملة:

إن التربية في البحرين منذ بداية عهد الاستقلال في السبعينيات من القرن الماضي حتى اليوم غير واضحة في رؤاها وتوجهاتها الفكرية والسياسية والاجتماعية، وغير منسجمة بشكل فعّال مع مختلف التحولات والتغيرات طوال هذه الفترة؛ لغياب توفر رؤية أو مشروع تربوي متكامل تتحدد في اطاره غايات وأهداف وتوجهات السياسة التربوية، وتتبلور فيه مواصفات الإنسان المواطن الذي نريد أن نكوّنه عبر هذه المنظومة، فلم يعتمد على إستراتيجية عقلانية تنموية شاملة ومتكاملة في مجال التخطيط التربوي. وقد ساهم ذلك – إلى حدٍّ كبير – في عجز العاملين في الحقل التربوي طوال السنوات الماضية عن التحول من مستوى التوجهات والمبادئ العامة إلى مستوى الفلسفة التربوية المتكاملة والقادرة على توجيه النظام التربوي فكراً وممارسة عملية. فالتربية في البحرين طوال العقود الثلاثة الماضية لم تتمكن من تحديد معالم المواطن البحريني التي تسعى إلى بنائه لضعف التخطيط الشمولي للموارد البشرية، علماً بأن خطابات القيادة السياسية تؤكد دائماً منذ الاستقلال على أن المواطن البحريني هو أساس كل مسار تنمويّ، وأن التعليم هو دعامة التنمية والبوابة الأولى للتنمية البشرية الشاملة والمستدامة.

إن ذلك لم يساعد على تحديد سمات وخصائص ومواصفات ونمط المواطنة التي نريد بناءها عبر النظام التربوي، ولم تكن الصورة واضحة عند الأغلبية لأية أهداف اقتصادية واجتماعية وتنموية يجب أن تُستثمر هذا المواطن كرأسمال بشريّ منتج، خصوصاً في غياب هندسة شمولية وتكاملية للتنمية الاجتماعية في البحرين، وعلى الرغم من وجود بعض الخطابات الرسمية للمسؤولين التربويين في البحرين، وخصوصاً خلال السنوات العشر الماضية والتي كانت تؤكد على ضرورة سعي النظام التربوي إلى تحقيق بعض مواصفات المواطن البحريني المنشود، إلا أن ذلك يظل في مجمله على مستوى الغايات التعميمية أو الشعارات الخطابية، وذلك دون تحديد إجرائي وتفعيل عقلاني ضابط، أو جعل تلك الغايات والمواصفات العامة واقعاً فعلياً ملموساً متحققاً في نمط مواطن بحريني مستجيب لشروط التنمية الاجتماعية والاقتصادية ومتطلباتها وحاجاتها.

وبغياب الفلسفة التربوية وعدم تحديد سمات وخصائص ونمط المواطنة التي نريد بناءها عبر النظام التربوي، لم تتمكن المدرسة البحرينية من تنمية شخصية المتعلمين وتربيتهم تربية متكاملة، ولم تساعدهم على تنمية طاقاتهم ومواهبهم وإبداعاتهم وابتكاراتهم، ولم تضمن في أغلب الأحيان نوعية راقية من التعليم لكل واحد منهم، والنمو المستمر لأقصى ما تسمح به طاقاته وقدراته وإلى أقصى مدى ممكن، ولم توفر رعاية خاصة متميزة للموهوبين والمبدعين والمتفوقين، ولم تؤمن الخدمات التربوية المساندة والعلاج لضعاف التحصيل وبطيئي التعلم والمعاقين، ولم يكن الهدف الأساسي لهذه المؤسسة التعليم للارتقاء والتفوق والتميّز للجميع، ولم تسعَ لأن يمتلك منتسبوها كفايات التعلم الذاتي والتعلم المستمر الدائم مدى الحياة؛ وذلك لوجود مناهج تقليدية جامدة في محتواها، محصورة في الكتاب المدرسي، ويتطلب إنهاؤها فترة زمنية محددة للجميع، إضافة إلى عدم تركيز هذه المناهج عملياً على أن يكون المتعلم في قلب العملية التعليمية، ومحدودية اعتماد إستراتيجيات التعليم والتعلم التي تؤكد على التحليل والتركيب والتصميم والبحث والتخطيط والتقويم والمبادأة وحل المشكلات وغيرها من الوسائل الخلاقة في أساليبها، فلم تحرص المؤسسة التعليمية (رياض الأطفال، المدرسة بمراحلها المختلفة، والجامعة) على الارتقاء بمستويات تفكير المتعلمين، ولم يكن ذلك ضمن أولوياتها الكبرى، وخصوصاً الارتقاء بقدرات الموهوبين والمتفوقين، فلا يستطيع المتعلم في مؤسساتنا أن يتعدى المستويات التعليمية الواردة في المنهج؛ وذلك بسبب المفهوم الضيّق للمنهج التربوي، والذي ينظر إلى قدرات جميع المتعلمين من فئة عمرية واحدة على أنها قدرات متساوية بحيث لا يمكن تعديها من جهة، وبسبب ضعف المرونة في تنظيم اليوم المدرسي، وقصر ومحدودية مدة التمدرس من جهة أخرى.

كما أن تقويم أداء المتعلمين في مؤسساتنا التعليمية مهمتها الأساسية فرز الطلبة وتصنيفهم، وإصدار أحكام تتعلق بالنجاح والفشل فقط من خلال اختبارات تعتمد على مدى قدرة المتعلم على الحفظ وترديد المعلومات، ولم تتم من خلال محكات ومستويات أداء معينة، كما أن الأنشطة التقويمية في الكتب المدرسية والاختبارات بأنواعها ومستوياتها المختلفة لا تؤكد على العمليات العقلية ومهارات التقصي والاكتشاف وحل

المشكلات وبناء المعرفة وإعادة بنائها، فلا تتمكن المؤسسة من خلال هذه الأنشطة من معرفة قدرات المتعلم معرفة دقيقة، أضف إلى ذلك أن الثقافة المؤسسية في مدارسنا وجامعاتنا ساهمت في أن يكون التقويم شكلياً وغير صادق في كثير من الأحيان، مع غياب التغذية الاسترجاعية في أغلب الأحيان لتصحح مسار المتعلم، خصوصاً في ظل غياب مساءلة المعلم ومساءلة المؤسسة التعليمية عن إتقان طلبتها للكفايات التعليمية من قبل الوزارة ومؤسسات المجتمع ذات العلاقة، وضعف الاهتمام برصد صعوبات التعلم بشكل تشخيصي ومفصّل على مستوى المؤسسة التعليمية وعلى مستوى الوزارة، إضافة إلى ضعف اهتمام الوزارة بالمدارس ذات الأداء الدراسي المنخفض، ووضع خطط وبرامج علاجية مشتركة بين المؤسسة التعليمية والمختصّين بالوزارة لتعزيز مبدأ التعلم والتميّز للجميع.

كما أن المدرسة البحرينية لم تنجح في غرس القيم والاخلاقيات التي يؤكد عليها الإسلام، والقيم التي يقرّها المجتمع الديمقراطيّ السليم عند مجموعة كبيرة من المتعلمين، ولم تفلح في تنشئة جيل متفتح على الحضارات الإنسانية تفتحاً عقلانياً واعياً، ولم تعزز قيم حقوق الإنسان، وإزالة أشكال التعصب وأنواعه كافة، ومحاربة التمييز بجميع أشكاله وأنواعه، وتوجيه متعلميها نحو حماية الحقوق لتعزيز التعاون والاحترام والتضامن والتسامح، وتنمية روح التفتح والحوار الهادف والتشاور واحترام آراء الآخرين. أضف إلى ذلك أن العلاقة بين المتعلم والمعلم وإدارة المؤسسة التعليمية علاقة تسلطيّة وقمعيّة في أكثر الأحيان تندر فيها الشفافيّة والحوار وممارسة الديمقراطية.

ذلك كلّه أدى إلى تخريج عدد كبير من المواطنين غير عابئين بحقوق المواطنة، والمشاركة في الحياة العامة، والانفتاح المرن، والتكيّف السريع مع المتغيّرات، فكانت أغلب مخرجات التعليم في جميع المستويات متعلماً مستلب الارادة، فاقد الفاعلية، تغلب عليه السلبية والاتكالية والخضوع والانغلاق، وليس لديه القدرة على المنافسة، ولا يمتلك مهارات واتجاهات العمل التعاوني ضمن فريق، ولا يتحمل المسؤولية عن فهم وإدراك وسعة رؤية، يختار الطريق الأسهل والمريح دائماً، وإذا امتلك نفوذاً على غيره فهو ينحو بدوره إلى التسلط على الغير والتعسف في المعاملة.

وعليه نستخلص أن المؤسسة التعليمية في البحرين لم تؤكد على إصلاح القيم الثقافية، وبناء الثقة بالنفس، ولم تهتم بتنمية القدرات البشرية بشكل شامل متكامل، ولم تعرِ اهتماماً واضحاً بإعداد المواطن البحريني سريع الفهم، والذي يتحلى بروح المبادرة، والقدرة على التخطيط وحل المشكلات بتفكير علمي منظومي، والارتقاء بالمتعلمين إلى مواطنين قادرين على بناء كيانهم الشخصيّ والاجتماعيّ بكل مسؤوليّة، ولم تحقق وظائفها وأهدافها الأساسية، مما أضعف الكفاية الداخلية والكفاية الخارجية للنظام التربوي في البحرين. إن إغفال هذا البعد النوعي للتربية خلال العقود الثلاثة الماضية كان ولا يزال في صلب أزمة التربية والتعليم بالبحرين، وإن غياب هذه الرؤية التربوية يعدّ من بين أهم العوامل التي أضعفت التخطيط الشموليّ للموارد البشرية، ولم تتمكن مملكة البحرين من خلالها إنجاز تنمية بشرية ملتزمة تستجيب بشكل فعّال لحاجات المجتمع ومتطلبات العصر وتحدياته المستقبلية، وقد أثر ذلك سلباً على تحقيق تنمية اقتصادية واجتماعية متوازنة وشاملة.

## ٢- غياب التخطيط التربويّ الشامل:

إن التخطيط التربوي المرن أداة فاعلة لإحداث التطوير والإصلاح، ويمثل أهم مجالات التخطيط الوطني وقاعدة ارتكازه، ويسهم في إعادة تنظيم التربية بفكر وفلسفة جديدة لضبط مسارها وتحسين كفاءة التعليم والإنتاجية. وبنظرة فاحصة إلى التخطيط التربوى في البحرين منذ الاستقلال حتى اليوم نستطيع أن نستخلص غياب منهجيات التخطيط الإستراتيجي المعتمد على الرؤى الواضحة، والأهداف الإستراتيجية والخطط التشغيلية، وأن التخطيط التربوي لا يعتمد في أساليبه على التخطيط العلمي السليم، ولا ينظر إلى التربية كمنظومة شاملة، ويكاد أن يكون محدوداً جداً في تحقيق الربط بين الحاجات التربوية وحاجات التنمية الاقتصادية والاجتماعية الشاملة، ولا يُعنى بتلبية متطلبات الحياة وحاجات سوق العمل والإنتاج الآنيّة والمستقبلية، ولم يسهم طوال هذه الفترة بإعادة تنظيم التربية بفكر وفلسفة جديدين لضبط مسارها، ولا يعتمد كثيراً

على الدراسات وتقويم الواقع، ولم يركز على كيفيّة تحليل نقاط القوة ونقاط الضعف في المنظومة التربوية وتحليل المعلومات والبيانات سواء كانت مادية أو بشرية أو اجتماعية، ولم يعبأ بتحليل ديناميات التغيير والإصلاح التربوي والإداري، ولم يراعِ أية أهمية للتبئو العلمي بما يتوقع حدوثه في المستقبل، ولا يراعي في أغلب الأحيان احتياجات البحرين على المدى القصير والمدى البعيد من متطلبات القوى العاملة كمّا وكيفاً. فالتخطيط التربوي في البحرين لا يعدو أن يكون إسقاطات إحصائية لأعداد الطلاب والمعلمين والمدارس ولا يعنى بالنوعية، وإن التعديل أو التطوير التربوي الذي يتمّ على مستوى إدارة من الإدارات كالمناهج أو التعليم، أو بقرار فوقي من مكتب الوزير ليس تخطيطاً شاملاً متكاملاً، ويختلف عن الإصلاح التربوي الشامل حيث إن (التعديل) عبارة عن تغيير طرفي في جزئية معنية من المنظومة التربوية يتسم بالطابع السطحي العام، أما (التطوير التربوي) الذي هو تغيير مستمر في جزء من المنظومة التربوية فهو عبارة عن إصلاح عنصر في غياب العناصر الأخرى المرتبطة به، أو التركيز على مبدأ والتراجع عن مبادئ أخرى.

فالتعديلات والتطوير أو الإصلاح الجزئي الذي تمَّ مجرد إضافات إلى المنظومة التربوية القائمة، حيث يبقى النظام التربوي في صلبه وكيانه، ولا ترى فيه إعادة نظر شاملة في أسسه التربوية وبنيته ووسائله، فأغلب مشروعات التطوير التي تمّت لا تعطي عملياً أهمية لوضع رؤية شاملة متكاملة، ولا تركز في أغلبها على العمليات التربوية، وتنمية الموارد البشرية بصورة شمولية، ولا تعنى بالتعلم والارتقاء بأداء وزارة التربية والتعليم، وعليه فإنه على الرغم من ذيوع شعارات التجديد في الخطاب التربوي وعلى ألسُن المسؤولين، وضمن البيانات والتقارير الرسمية، والصحف والمجلات التي تصدرها وزارة التربية والتعليم، والبيانات الصحفية التي تعرضها الجرائد اليومية المحلية بشكل يومي خصوصاً خلال السنوات الأربع الماضية إلا إنها لا تزال جزئية، ولم تتوفر لها جميع المتطلبات.

وجملة القول أن وزارة التربية والتعليم في البحرين على الرغم من الجهود الكبيرة التي بذلتها منذ فترة الاستقلال والأموال الضخمة التي أنفقتها على التعليم عجزت حتى الآن عن الوفاء بمستلزمات التجويد والتجديد التربوي الفعال، ومواجهة القضايا والمشكلات الإستراتيجية القائمة. أضف إلى ذلك المركزية الشديدة والمفرطة والبيروقراطية، وضعف التنسيق الإداري، وعمليات التواصل بين الأجهزة المختلفة، وضعف الرقابة والمتابعة، وغياب المساءلة والشفافية، وضعف الاستمرار والنفس الطويل بنفس مستوى الجودة عند تعميم المشروعات التطويرية، فإن أي مشروع تطويري قامت به الوزارة كان في حاجة إلى تطوير وإصلاح، واستمرت في البحرين وتيرة التطوير وإعادة التطوير؛ ذلك لأن التغييرات الطفيفة والجزئية لا تعتبر تخطيطاً تربوياً وإصلاحاً بنظرة شمولية مستقبلية.

لذلك فإن أغلب - إن لم يكن كلّ - المشروعات التطويرية الأساسية التي نفذت في البحرين منذ الثمانينيات مثل (نظام معلم الفصل)، و(معلم الفصل المشارك)، و(نظام الساعات المعتمدة) بالمرحلة الثانوية، والمشروعات التي يتم تنفيذها حالياً كمشروع (مدرسة المستقبل)، ومشروع (توحيد مسارات التعليم الثانوي)، وغيرها من مشروعات هي أمثلة واضحة على ذلك، فالبعد التخطيطي الشامل ضعيف ومشتت بوزارة التربية والتعليم، وخصوصاً التخطيط الشمولي للموارد البشرية.

## ٣- عدم النظر للإدارة كميدان للإصلاح التربوي:

إن الإدارة التربوية والتعليمية هي الكيفية التي تدار بها عملية التعليم وفق السياسات التربوية المرسومة كي تتحقق الأهداف المرجوة، ولا يمكن تحقيق إصلاح تربوي تعليمي شامل دون إصلاح إداري متكامل ومستمر ومتجدد لتحقيق نقلة نوعية في الأداء وأفضل النتائج الإدارية، فالجهاز الإداري التربوي تتضاعف مسؤوليته حينما يتعلق الأمر بالانخراط في الإصلاح التربوي والنهوض بتطبيق دعاماته، ويعتبر إصلاح

الإدارة التربوية في نفس مستوى إصلاح المناهج والبرامج الدراسية، وفي نفس مستوى التنمية المهنية المستمرة للمعلم، وبل هو قطب الإصلاح، فالقياديون التربويون العاملون في إدارات الوزارة يعدّون من أهم عناصر المنظومة التربوية، لذلك فإن إصلاح الإدارة بشكل دائم ومستمر ذو أولوية حاسمة في التربية، وهي المفتاح ونقطة البدء في عملية الإصلاح التربوي.

وحينما ننظر إلى البحرين نرى أن غالبية الإسهامات وعمليات التطوير التربوي في وزارة التربية والتعليم لم تكن تنظر إلى الإدارة كميدان للإصلاح وفق إستراتيجية محكمة، وعندما ننظر إلى قضيّة التنمية البشرية والقيادات التربوية في الجهاز المركزي بالوزارة، أي التنفيذيّين في الإدارة العليا والإدارة الوسطى ابتداءً من وظيفة وكلاء الوزارة إلى رؤساء الأقسام، نستخلص أن العنصر البشري واختياره وإعداده وتمهينه من أهم المعوقات التي تواجه تطوير التربية، وهي بحقّ قلب أزمة التربية في البحرين؛ وذلك بسبب الفساد الإداري المترسخ في أغلب إدارات الوزارة، وعدم تبني فلسفة حقيقية تنظر إلى التعليم (من معلم متدرب إلى وظيفة وكيل وزارة) على أنه مهنة، وعدم الاهتمام بمتطلبات التمهّن لكل وظيفة، وتطبيق أنظمة لمستويات المهارات المهنية لكل وظيفة، ومحدودية وضع المعايير الملائمة للمشتغلين والقياديين العاملين في الوزارة وفي المؤسسات التعليمية المختلفة.

ونظراً لحاجة أي نظام تربوي في هذا العصر إلى قادة تربويين محترفين يتسمون بالتفكير المنظومي والقدرة على حل المشكلات بأسلوب خلاق، ويتميزون بالإبداع والابتكار وتنمية رأس المال الفكري، ويدعمون العمل الجماعي، ويشاركون الآخرين في صناعة القرارات، ويمارسون الإدارة بصورة فعالة، فإن الوضع في مملكة البحرين هو نقيض ذلك، فوزارة التربية والتعليم لم يكلف بإدارتها منذ الاستقلال وزير متخصّص في التربية، ولديه خبرة وممارسة عملية متميزة في الإدارة التربوية، وفي التعليم ما قبل الجامعي، بل كان أغلب الوزراء الذين استلموا هذه الحقيبة الوزارية من قطاع

بعيد كل البعد عن التربية وعن التعليم ما قبل الجامعي، وهذه قضية أساسية مع احترامي وتقديري لهم جميعاً وللجهود التي بذلوها، الا أنهم لم يكونوا ملمين إلماماً علمياً وموضوعياً بمشكلات التربية وقضاياها وبالأزمة القائمة بكل دقة، ومعرفة الجذور التاريخية لها ومختلف دلالاتها ضمن تشابك مجموعة من العوامل والأسباب المولدة لها، وآثارها المتعددة وأبعادها، وإعطائها الحجم الذي تستحقه، ووضع الحلول والبدائل لتجاوزها وإعادة تأهيل المنظومة التربوية وإصلاحها إصلاحاً جذرياً في فترة زمنية قصيرة بنظرة كلية ورؤى مستقبلية. وقد أثر ذلك تأثيراً سلبياً على سيرورة التعليم في البحرين، وعلى تطوير المؤسسات التربوية والتعليمية، وتدني مستويات التحصيل، خصوصاً مع غياب إستراتيجية وطنية واضحة لتطوير التربية والتعليم في المملكة، يلتزم بها كل وزير على مستوى الدولة.

كما أن غالبية المساهمات والمشروعات التطويرية لم تقمْ على خلفية إستراتيجية واضحة المعالم والأبعاد وفق منظور متوسط أو بعيد المدى، ولم تكن تنظر إلى الإدارة كميدان للإصلاح، مع محدودية ضبط قواعد التعامل المؤسسية، وغياب آليات الرقابة والتتبع الضابطة طوال العقود الثلاثة الماضية، إضافة إلى طغيان التمركز الإداري في التطوير وفي طرق التسيير، وهيمنة الرؤية الفردية للوزير، وتكثيف صياغة القرارات التربوية والتنظيمية والهيكلية في مكتبه بدون دراسة معمقة وشاملة للنتائج المحتملة من قبل فريق من التربويين المتخصصين، مما جعل التغيير مرتبطاً ارتباطاً وثيقاً بالرؤية الشخصية له ولرؤيته للعمل الإداري، فلم تكن القاعدة التربوية والتعليمية هي المصدر الأساسي لكل قرار تربوي، وأصبحت المركزية المتطرفة هي الأساس والسمة البارزة في الإدارة، والتي شكلت عقبة أمام التطوير والإصلاح التربوي، ونتج عنها قيود وفجوة واسعة بين السياسات والأهدف المعلنة والممارسات التنظيمية، وأسهم ذلك في إهمال وإبطال المبادرات الخاصة، وفي إشراك المستويات الأدنى بالوزارة والمؤسسات التعليمية في صنع القرار في أغلب الأحيان، وذلك كله قد أثر تأثيراً سلبياً على المشروعات التطويرية التي يتبناها أي وزير، فتموت مشروعات الوزير السابق مع قدوم الوزير

الجديد، سواءً كانت هذه التجديدات لم تغادر الأوراق أو تم تطبيقها في الميدان، حيث يقوم الوزير الجديد بالقفز على تصورات الوزير السابق وأفكاره ومشروعاته دون أن يستثمر إيجابيات هذه المشروعات ويبني عليها، مما أهدر الكثير من الأموال، وأضاع مشروعات ريادية لو استمر تطبيقها وتطويرها لكان لها مردود ايجابيّ على جودة عملية التعليم في البحرين.

لقد حققت التعديلات والتجديدات التربوية الجزئية المتعاقبة بعض أهدافها في حينها كإحداث تغييرات في البيئة المدرسية، أو التقديم والتأخير في المقررات الدراسية، وتعديل الكتب المدرسية، وإحداث تغييرات جزئية في مجال الإدارة وتدريب المعلمين (ولن نتحدّث هنا عن مستوى وجودة هذه التعديلات والتجديدات) فأصلحت عنصراً دون النظر إلى علاقته التبادلية بالعناصر الأخرى، وركزت على مبدأ وتراجعت عن مبادئ أخرى، إلا أن الواقع اليومي للتعليم لم يتغير إلا قليلاً عن واقعه منذ ثلاثين سنة، وتنظيم التمدرس وأسسه لم يتغير، والحياة داخل الفصول الدراسية لم يمسها التغيير إلا في حدود ضيقة جداً، وبقي الطابع العام للإدارة التربوية تسيير الأمور وليس التطوير والإصلاح التربوي الشامل، وبقيت حقلاً لصناعة القرارات وتوليد الأفكار السلطوية الإدارية والتربوية، دون مشاركة فاعلة مع مؤسسات المجتمع المدني، واحترام توجهات الرأي العام في الإصلاح التربوي. وعليه لم تتمكن الوزارة من مواجهة أغلب القضايا والمشكلات التربوية مما أدى إلى اتباع منهجية اللفّ حولها. أضف إلى ذلك أن أغلب المنهجيات والوسائل والأساليب التي اتبعت في التعديل والتطوير التربوي أفرزت رصيداً من التراكمات والتي من أهمها ضعف التواصل، وتهميش الممارسين في الميدان، واتساع الهوة بين المخططين والمنفذين المستفيدين، فتفجرت أزمة الثقة بين الرؤساء والمرؤوسين، وكذلك انفصام العلاقة بين مخرجات التعليم واحتياجات التنمية الاقتصادية، ومتطلبات مواجهة المستقبل، ومن هنا كان أي تعديل أو تطوير في التربية يحتاج دوماً إلى إصلاح آخر، فالتغييرات الطفيفة لا تعتبر إصلاحات كبرى، وقد أدى ذلك إلى تراكم الأزمات التربوية والإدارية، ولم تعد تجدي معها المشروعات

والتجديدات التربوية الجزئية والحلول النمطية بل الإصلاح الشامل المتكامل لجميع عناصر المنظومة التربوية بمشاركة المجتمع البحريني في الإدارة التربوية وتطوير التعليم، أما بالنسبة لمسؤولي القطاعات ( الوكلاء المساعدون ) ومديري الإدارات، ورؤساء الأقسام وخصوصاً منذ بداية الألفية الثالثة فإن الوزارة لم تعطِ اهتماماً ملحوظاً بتوافر قيادات متخصصة تربوياً ومدربة واعية ذات قدرات وكفايات مميزة تتمتع بالمعرفة العلمية المتجددة المتعلقة بالتربية والتعليم وبأساليب الإدارة التربوية الحديثة وتقنياتها؛ وذلك بسبب آليات انتقائهم في كافة المستويات، ولطغيان المعايير التي ترتبط بالولاء عند اختيارهم، دون معايير أخرى كالتخصص التربوي، والكفاءة العلمية والإدارية، والقدرة على المبادأة والإبداع والابتكار والتطوير والتجديد الذاتي، والقدرة على القيادة بمفهومها الشامل، والقدرة الاستقرائية والاستشعارية، والتنبؤ والتخطيط، والتنظيم، والقدرة التحليلية بجانبيها التشخيصي والعلاجي، والفهم العميق والشامل للأمور التربوية والإدارية، وغيرها. وتوخياً للموضوعية لا ننكر أن بعض القياديين التحقوا بالعمل بناءً على قدرتهم وكفاءتهم العلمية والمهنية.

وإذا اعتبرنا أن الحدّ الأدنى لمؤهلات هؤلاء المسؤولين هو درجة (الماجستير) في التربية و(الدبلوم) في الإدارة التنفيذية، فإننا نتبيّن بالنسبة للقادة العاملين حتى نهاية عام (٢٠٠٤م)، وذلك بعد أن نستثني العاملين في القطاع المالي، أن هناك أربعة وأربعين فرداً قيادياً في الإدارة العليا والإدارة الوسطى، منهم تسعة يحملون المؤهل التربوي المطلوب، وأربعة فقط يحملون المؤهل الإداري، ولا يوجد شخص واحد يحمل المؤهلين معاً، وهناك واحد وثلاثون قيادياً لا يحمل الحد الأدنى من المتطلبات الإدارية والتربوية، والذي يزيد الطين بلة محدودية أو عدم وجود تدريب مستمر قبل استلام العمل الجديد وأثناءه في مجال القيادة التربوية بشكلٍ منهجيّ متكامل.

نستخلص مما سبق أن وزارة التربية والتعليم لا تنظر إلى الإدارة التربوية على أنها مهنة متخصصة، وربطها بالإعداد الأكاديمي والمهني المتخصص والتنمية المهنية المستمرة

ضمن إطار فكري حديث لتجويد كفايات القادة التربويين المعرفية والمهنية والإنسانية، لتساهم في التغيير الإيجابي البناء، كما لم تهتم بتنمية التوجه نحو التدريب الذاتي المستمر، لتحقيق النمو المهني المستدام للقادة التربويين، ولا تهتم بالتوسع في برامج التعليم في مستوى الماجستير والدكتوراه للملتحقين بالوظائف القيادية لتعزيز البحوث والدراسات التربوية والإدارية وتقويم البرامج والمشروعات والمؤسسات التربوية، ولم تتمكن وزارة التربية والتعليم في البحرين من ابتكار وسائل وآليات مناسبة لاستقطاب القياديين التربويين المتميزين في الميدان عن طريق تطوير معايير الاختيار والتعيين والترقية في هذه الوظائف الحيوية والحساسة، حيث إن القيادة العاجزة غير المؤهلة تربوياً وإدارياً والتي لا تعير أي اهتمام بالتعلم المستمر والتطوير الذاتي المتواصل تسهم في تعطيل الجهود الرامية للإصلاح التربوي، وتشكل عبئاً على النظام التربوي، وتؤدي إلى انخفاض كفايته الداخلية، وتعجز عن تحقيق طموحات المجتمع البحريني وتطلعاته، وعن مواجهة متغيرات العصر وتحدياته التي تتطلب وجود قادة تربويين متعمقين في علوم التربية بفكر جديد، ويمتلكون مهارات جديدة، وتعليم من نوع جديد، ويتمتعون بمرونة في التفكير وقدرة فائقة على التكيف في المواقف الجديدة، وقدرة متميزة في اتخاذ القرارات الحاسمة على أسس علمية وتربوية وإدارية سليمة.

أفرز هذا الوضع بشكل عام تراكمات أثرت تأثيراً سلبياً على مسيرة العملية التعليمية في البحرين حيث أدى إلى انشغال القياديين في وزارة التربية والتعليم بعمليات التسيير الروتينية، وبالقضايا اليومية الإدارية، إضافة إلى رعايتهم للحفلات والمناسبات والأنشطة المظهرية الاستعراضية غير الإنتاجية، والتعامل مع مشكلات النظام التربوي بطريقة ردود الفعل، والحفاظ على إرث النظام التقليدي، ولم تكن أولوياتهم الفعلية تنصبّ على تقويم الواقع وابتكار مشروعات تربوية ريادية، أو وضع إستراتيجيات شاملة للتطوير والإصلاح التربوي، إضافة إلى ضعف استفادتهم من نتائج الدراسات والبحوث الميدانية، واستثمارها استثماراً فعالاً في عملية التطوير ورفع الكفاءة الإنتاجية للوزارة وللمؤسسات التعليمية، وابتعادهم عن القضايا والمشكلات التربوية والخروج بها

إلى مائدة البحث وفحصها بدقة وموضوعية وواقعية بحيث تتوصل الوزارة دائماً إلى أفضل الحلول العملية لكل قضية أو مشكلة تربوية، ويكون حلها حلاً إبداعياً ابتكارياً إيجابيا ناجحاً لتحسين مستوى الخدمات التربوية.

كما أن هذا الوضع أدى إلى ضعف الالتزام بالديمقراطية، وضعف الاتصال ومشاركة الفاعلين التربويين، والنظر إلى الاختصاصيين من مطوّري مناهج وموجهين ومقوّمين وباحثين وممارسين في الميدان من مديرين ومعلمين وفنيين على أنهم مرؤوسين تابعين، وعدم النظر إليهم كقياديين مطورين، وشركاء متعاونين، حيث إن التبعية وعدم الثقة والتقدير والتعاون هي عوامل أدت مجتمعة إلى سلبية المواقف، وقللت من تعاطفهم مع الوزارة، ولم يتم الاستفادة المثلى من أفكارهم وآرائهم.

كما أدت التبعية إلى تفجير أزمة الثقة بين القياديين في الوزارة والعاملين في الوحدات الإدارية المختلفة والمؤسسات التربوية، ونشوب الصراعات، وممارسة القادة التربويين سياسة رد الفعل المرتبك والمنفعل لمواجهة المواقف وحل الأزمـات. وذلك كله أدى إلى الهدر في المال العام وأربك آليات المراقبة والمحاسبة، وأضعف المردودية والفعالية، وأدى إلى عدم تحقيق الأهداف.

## ٤- ضعف كفاءة العمليات الإدارية:

في دارسة سابقة أعددتها حول العمليات الإدارية بوزارة التربية والتعليم والتي كانت بعنوان " المعوقات التي تحول دون تطبيق نظرية النظم المفتوحة في العمليات الإدارية بوزارة التربية والتعليم "، والتي كانت تهدف إلى تحليل واقع التنظيم الإداري والعمليات الإدارية، وتحليل الأساليب التي تمارس بالوزارة لصنع واتخاذ القرارات بأنواعها المختلفة، توصلنا إلى مجموعة من النتائج نلخصها فيما يلي:

أ. يتكون الهيكل التنظيمي من قطاعات منفصلة حيث إن العلاقات رأسية في كل قطاع، تربط الوظائف بالمستويات الإدارية المختلفة، فتتحرك السلطة رأسياً في القطاع من أعلى التنظيم إلى قاعدته، ولا توجد علاقات شبكية متبادلة بين الوحدات الإدارية وأجهزتها لا على مستوى الإدارة في القطاع الواحد، ولا بين أجهزة القطاعات المختلفة في الوزارة، مما يؤدي إلى ضعف عملية الاتصال، وعرقلة تنفيذ خطط البرامج، وإضعاف عملية التنسيق بين الوحدات الإدارية والأقسام المختلفة.

ب. إغفال مجموعة كبيرة من المسؤولين الإداريين لأهمية النظرة الشاملة للوزارة كمنظومة تتكون من مجموعة من الأجزاء ذات العلاقات المتداخلة التي تتفاعل، وتؤثر وتتأثر كل منها بالأخرى في ضوء الظروف المتغيرة الداخلية منها والخارجية، بقصد تحقيق الأهداف بكفاية وفاعلية.

ج. انشغال الإدارة العليا في الوزارة بالمشكلات الحاضرة وبالأمور التنفيذية اليومية، وعدم إعطاء أهمية كبيرة إلى آفاق المستقبل، مما يؤدي إلى تخصيصها وقتاً أقل للتخطيط الإستراتيجي، إضافة إلى غياب التخطيط المتعلق بالعمليات والإجراءات والذي يهتم بوضع برامج المشروعات والأنشطة، ومتابعتها، وتقويمها، وتحسين الأداء، والارتفاع بالجودة التعليمية.

د. أدت المبالغة في المركزية إلى تعطيل كثير من الأعمال، وإضاعة جهود الإدارات، وفرضت قيوداً على حريتها مما أدى إلى عجز الوحدات الإدارية عن اتخاذ قرارٍ ما، وانخفاض الروح المعنوية للرؤساء على المستويات الإدارية الأدنى، وأدت إلى إحداث نوعٍ من الاتكالية عند الإدارة الوسطى والمباشرة، فلا يتصرفون إزاء أي موقف انتظاراً للقرار من الإدارة العليا، وقد أثر ذلك تأثيراً سلبياً على العمل حيث قتل روح المبادرة والابتكار اللازمين لعملية التطوير.

هـ. تعاني وحدات الوزارة وأجهزتها نقصاً في المعلومات، وعدم كفايتها وتنظيمها وصياغتها بالشكل الذي يؤدي إلى الاستفادة منها من قبل جميع الأجهزة، ولتخلفها في نظم المعلومات الإدارية مع محدودية الاستفادة من وسائل التقنية الحديثة التي تسهل أداء العمل بكفاءة أعلى، ولقلة وجود الدراسات والبحوث، ولضعف تطبيق الأساليب الإدارية الحديثة. ويعتبر ضعف فعالية نظام الاتصال بين الوحدات الإدارية المختلفة من المعوقات التي تحول دون فعالية القرارات الإدارية، حيث لا يزود متخذو القرارات ببيانات كافية ودقيقة وسريعة، وقد يؤدي ذلك إلى تناقض مضامين القرارات بين الأجهزة المختلفة، ولا تتمكن الإدارة العليا والوسطى من ممارسة دورها القيادي بفاعلية وكفاءة، مما يكون له مردود سلبي على تحسين الإنتاجية.

و. ضعف الصلة بين القرارات الإدارية ومراكز المعلومات والإحصاء والتوثيق والبحث في الوزارة.

ز. القصور في استخدام الأسلوب العلمي في تحديد وتحليل المشكلات التي تقوم على أساس التعامل مع الوقائع المختلفة، وذلك بهدف تحديدها، وجمع كافة البيانات والمعلومات الأساسية بشأنها، والقيام بتحليلها، ووضع الحلول الرشيدة التي يتم اختيارها من مجموعة من البدائل.

ح. قلة اعتماد أجهزة الوزارة على الوسائل والأساليب الحديثة في التخطيط مثل أسلوب تحليل النظم، والتخطيط عن طريق طرح البدائل (بحوث العمليات)، والتخطيط بعيد المدى مع عدم شمولية مفهوم التخطيط.

ط. أن عملية إعداد الخطط والبرامج ومتابعة تنفيذها وتقييم درجة فاعليتها ورفع الكفاءة التنظيمية لأجهزتها لا تعتبر من الأولويات الأساسية لأجهزة الوزارة.

ي. غياب عملية التقويم المستمر مع عدم وجود نظام لتقييم السياسات والقرارات الإدارية لبيان مدى فاعليتها وكفاءتها في تحقيق الأهداف.

ك. سيطرة الأساليب التقليدية في متابعة وتقويم المخرجات واتخاذ القرارات، حيث لم تزل الانطباعات الشخصية والاجتهادات العامة هي الأساس في سلوك أغلب المسؤولين الإداريين.

ل. أن التعامل مع مخرجات التغذية الاسترجاعية بالوزارة ينقصه النظرة الشمولية والاستفادة من نتائج التقويم كأساس في التعديل والتطوير.

م. عدم بناء ذاكرة مؤسّسية تشتمل على بنوك للمعلومات، ونظم معلومات إدارية، ونظم قرارات داعمة من أجل تكوين نظام بحثي تراكمي.

ن. ضعف القنوات التي تتصل بالمجتمع والمؤسسات المختلفة وخصوصاً في الجوانب التطويرية المتعلقة بالتعليم التي تحتاج إلى مشاركة فعلية من جميع أعضاء المجتمع.

تشكل النقاط السابقة عائقاً لسيرورة العمل والتشغيل الأمثل للموارد المتاحة، وتضيع تكامل الجهود بين الوحدات الإدارية والمشروعات التطويرية وتحقيق النظرة العضوية الشاملة، وتضعف الربط بين العمليات الإدارية وعملية صنع القرارات، فلا تكون درجة المشاركة في عملية صنع القرارات وفي العمليات الإدارية فعالة، وتعيق تحقيق مستوى عالٍ من الإنتاجية.

**٥- ضعف التواصل والتعاون:**

إن من أهم أدوار المؤسسة التعليمية تعزيز تكامل التربية مع التنمية في كافة قطاعاتها، لذلك فإن عليها دوراً كبيراً في تعزيز التواصل والتعاون بينها وبين المؤسسات التعليمية الأخرى، وبينها وبين مؤسسات المجتمع المدني وخصوصاً المؤسسات المسؤولة والمعنية بالعمل والإنتاج؛ لتكون أكثر قدرة على تحقيق أهدافها ووظائفها، وتقبل الأفكار الجديدة، لتسهم في إدارة عملية التطوير النوعي للتعليم والتجديد التربوي، وزيادة الكفاية الداخلية والخارجية للنظام. والمتتبع لمؤسساتنا التعليمية في جميع المراحل يرى أنها منغلقة على نفسها، تقليدية في أدائها، تعنى بنقل التراث الثقافي من معارف وقيم، وقلما تعنى بالإعداد للمستقبل، ولا تتفاعل تفاعلاً مبدعاً مع المجتمع والقطاعات المختلفة ومصادر التعلم المتنوعة المحلية والعالمية. وتقتصر مجالات التعاون التي تقوم بها بعض المؤسسات التربوية في غالبية جوانبها على مبادرات فردية، غير مبرمجة، وغير مستمرة.

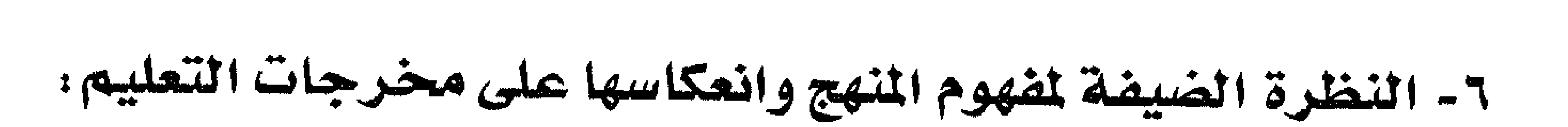
وقد أدت البيروقراطية المفرطة والمركزية الإدارية التسلطية بالجهاز المركزي للوزارة إلى محدودية التواصل مع المؤسسات الأخرى التعليمية منها ومؤسسات المجتمع المدني، ومع المفكرين والمبدعين وأصحاب الرأي والخبرة والاهتمام في المجتمع وأولياء الأمور، وتعبئة جميع القوى الفاعلة داخل المؤسسة التربوية وخارجها لإحداث التغيير والتطوير التربوي، كما أن قنوات الاتصال بين المؤسسات التعليمية ومؤسسات العمل والإنتاج تكاد تكون محدودة جداً حيث لا يستفاد من الخبرات العاملة في مؤسسات الإنتاج في عملية التعليم، ولتعزيز عمليتي التعليم والتدريب للمتعلمين داخل المؤسسة التعليمية وخارجها، ومحدودية تدريب المعلمين في مواقع العمل والإنتاج بشكل مؤسسي لإكسابهم الخبرة العملية وتدريبهم على بعض الأعمال المهنية حتى تقترب مخرجات المدرسة والجامعة من متطلبات سوق العمل المتغيرة. أضف إلى ذلك غياب برامج التعليم المفتوح والتعليم والتدريب من بُعد لتدريب المعلمين والمتعلمين ورفع مستوى أدائهم، وإكسابهم الجديد في

العلوم التربوية وجوانب التطوير التي تجرى في التعليم على مستوى جميع دول العالم.

أما بالنسبة للتعاون بين المؤسسة التعليمية والمؤسسات الأخرى سواء كانت حكومية أم خاصة فإن الممارسة تؤكد غياب التوجه في النظام التربوي بالبحرين نحو مؤسسة البُعد التعاوني بين المؤسسات التعليمية محلياً وعالمياً، وهو بُعد يؤكد على تحقيق التميز والتفوق في التحصيل التعليمي، ويعمّم المشروعات الريادية الناجحة، ويرفع من مستوى أداء المعلم، ويؤدي إلى المرونة لابتكار أساليب جديدة لحل المشكلات، واحترام إبداعات الآخرين، والارتقاء بمستوى الخدمة التربوية.

وللأمانة، فإن هناك تعاوناً محدوداً بين بعض المؤسسات التعليمية، إلا أنه لا يتعدى جوانب هامشية وغير عملية ممؤسسة على مستوى الوزارة. كما أن التواصل مع أولياء الأمور وإشراكهم في متابعة ورعاية أبنائهم وتعليمهم وتهذيب سلوكهم وحل مشكلاتهم يكاد أن يكون محدوداً جداً وخصوصاً في مدارس البنين.

نستخلص مما سبق أن وزارة التربية والتعليم لا تنظر إلى التعليم على أنه قضية مجتمعية، ومسؤولية وطنية، وجهد مجتمعي يقوم على تفاعل مختلف القوى في المجتمع، لإحداث التطوير والإصلاح التربوي على جميع المستويات وفي كل عنصر من عناصر العملية التعليمية ابتداءً من التخطيط وصياغة الرؤى وصنع السياسات والتنفيذ والتمويل والإشراف والتقويم، وأن ذلك أعاق المؤسسة التعليمية في إدارة عملية التطوير النوعي للتعليم، وأضعف الكفاية الداخلية والكفاية الخارجية للمنظومة التربوية.


## ٦- النظرة الضيقة لمفهوم المنهج وانعكاسها على مخرجات التعليم:

يحتل المنهج التربوي موقعاً إستراتيجياً حساساً في العملية التعليمية عندما ينظر إلى التخطيط من منظور الجودة والنوعية، فأفضل مدخل وخير وسيلة لإصلاح التعليم وتجديدة هو تحسين المناهج وتجديدها وتطويرها بمفهومها الشامل. وعلى الرغم من المحاولات التي تمت في البحرين منذ الاستقلال إلى اليوم في مجال تطوير المناهج إلا أنها محاولات لم تحقق الأهداف الكبرى؛ وذلك لعدة أسباب من أهمها عدم النظر إلى المنهج على أنه منظومة جزئية من النظام الأكبر، وهو النظام التربوي، وأن هذه المنظومة الجزئية تتكون أيضاً من مكونات رئيسية متفاعلة تفاعلاً تبادلياً (الأهداف التربوية، محتوى مضامين المنهج، إستراتيجيات التعليم والتعلم، بيئة المؤسسة المدرسية، النشاط المدرسي، عملية التقويم والتغذية الاسترجاعية)، وأن هذه المنظومة لها مدخلات وعمليات تحويل ومخرجات من المفروض أن تكون لها معايير ومواصفات محددة يلتزم بتوفيرها وتطبيقها، وتتأثر عضوياً بمناخ وثقافة المؤسسة التعليمية وبالبيئة المحيطة، وما يحدث فيها من تغيرات اقتصادية واجتماعية وسياسية وثقافية وعلمية وتكنولوجية، ولم تتجه عمليات تطوير المناهج بشكل مركز إلى إدخال عنصر تقدير المستقبل وأبعاده وتحدياته ضمن هيكل عمليات تطوير المناهج، فلم تُبْنَ المناهج في البحرين على أساس مبدأ المرونة والتكامل في شكل وتنظيم المعرفة بحيث تتصف بخاصية الاحتواء المرن لكل المتغيرات. وقد أدى غياب مثل هذه الخاصية إلى البطء في تطوير مضامين محتوى المناهج، وابتكار مناهج تربوية فعالة مستوعبة علوم العصر ومتناسقة مع معدلات التغيير والتغير في المعرفة، إضافة إلى ضعف تناغم المناهج مع الدراسات النفسية والتربوية الحديثة، وضعف استفادتها من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بشكل فعال.

أضف إلى ما سبق أن آلية تطوير المناهج في البحرين ما زالت تعمل في إطار تقليدي يعتمد على تجزئة المعرفة والاعتماد على الكتاب المدرسي، ولا تعتمد في صياغتها على

فلسفة تربوية حديثة وواضحة ومحددة، لذلك بقي مفهوم المنهج دون تطوير، وهو المفهوم التقليدي المتعارف عليه سابقاً حتى منتصف القرن الماضي على أنه مجموعة من المعلومات والحقائق والمفاهيم والأفكار التي يدرسها المتعلم في صورة مواد دراسية موزعة على فصول وسنوات الدراسة ومراحلها ومتوافرة في كتب مدرسية محدودة ومعروفة، ويقيت المادة الدراسية حتى يومنا هذا هي الغاية والوسيلة في آن واحد، فلم تستند عملية التطوير إلى العلم منهجاً ومحتوى، وإلى الفكر الحديث اتجاهاً وتطبيقاً، ولا إلى نتائج الدراسات والأبحاث العالمية التي تمّت في علم التربية، وعلم الاجتماع، وعلم النفس والتعلم، التي أحدثت تطورات كبيرة في مفهوم (المنهج)، وفي جميع مكونات منظومة المنهج التربوي، وأدت إلى تغيير دور التربية وأهدافها ووظيفة المؤسسة التعليمية، كما أن عملية تطوير المناهج لم تراعِ التطورات التي تمّت في مفهوم (المهارة) حيث اتسع مفهوم (المهارة) ليشمل الفهم والدقة والإتقان والمبادأة والتنبؤ والاستشراف والإبداع والابتكار بدلاً من اقتصاره على أداء العمل بسرعة فقط.

وعليه فإن الخاصية التقليدية للمناهج التربوية في البحرين لم يطرأ عليها أي تطوير وتغيير خلال العقود الثلاثة الماضية، فلم تتغير مضامين محتوى أغلب المناهج، وإنما أضيفت للبناء السابق قضايا جديدة، مما أدى إلى ضخامة محتوى مضامين المناهج وتكدسها بالمعلومات الكثيفة والمتداخلة، خصوصاً في غياب لوحة تدفقية للمفاهيم والمعلومات والمهارات على مستوى كل منهج، ولوحات تدفقية شبكية على مستوى مناهج الحلقة التعليمية أو المرحلة الدراسية.

إن ذلك كله ألقى بظلاله السلبية على كل عنصر من مكونات المنهج، فلم تتغير طريقة عرض المادة العلمية في الكتب الدراسية، وبقيت طرائق التدريس تقليدية، تركز على الحفظ والتذكر والمعارف والمعلومات والحشو والتكرار، وقتل ملكات الإبداع عند المتعلم، فالمتعلمون عبارة عن أوعية للمعلومات، ناقلون لها وليسوا مولدين لها، يحفظون بعض النصوص عن ظهر قلب، ولا يقرؤون قراءة تحليلية ناقدة، ولا يستطيع أكثرهم

تطبيق أية منهجية أو مفهوم، ولا تهتم هذه الطرائق بالسلوكيات والمهارات والتفكير المنظم، إضافة إلى محدودية دور المتعلم في عملية التعليم والتعلم، وعدم إعطاء اهتمام خاص بالتعليم الذي يعتمد على التحليل، والتركيب، والتصميم، والتخطيط، والتقويم، والمبادأة، وحل المشكلات، وغيرها الوسائل الخلاقة في أساليبه، ولم يهتم بالارتقاء بمستوى تفكير المتعلمين وتعويد أطفال البحرين منذ نعومة أظافرهم على التفكير الناقد المقوّم المبدع، وتنمية قدراتهم العقلية وتعميقها، وإعادة التركيب والإبداع والابتكار بدلاً من الاستقبال السلبي للمعلومات التي يحملها إليهم المعلمون وغيرهم، وقد انعكس ذلك سلباً على عملية التقويم حيث تم التركيز على قياس مدى حفظ المتعلم لمحتويات الكتاب المقرر، وبقيت العمليات الفكرية بأدنى مستوياتها، ولم يتمكن أغلب أبنائنا من مواجهة المواقف الجديدة أو الأسئلة الجديدة التي لم تتعرض لها الكتب المدرسية؛ لأنهم لم يزوّدوا بمفاتيح تمكنهم من التفكير المنظومي، والقدرة على التطبيق الفعّال، وتنمية الحسّ النقدي والمبادرة.

إن هذا الوضع العقيم، والنظرة الضيقة للمنهج التربوي، وكون طبيعة عملية التلقين تمارَس من خلال علاقة تسلطية تعتمد على الامتثال المطلق للمعلمين والطاعة العمياء، انعكس على مخرجات التعليم في البحرين فأغلب أبنائنا غير مثابرين ولا يسعون للمعرفة والارتقاء بمستوياتهم، وغير قادرين على التعامل مع المعلومات وتحليلها بأسلوب علمي وغربلتها واستنباط معلومات جديدة منها، وغير قادرين على القيام بسلسلة متواصلة من العمليات التي تحتاج إلى مهارات مركبة، وتوظيف أساليب التفكير العلمي والتفكير الناقد الموضوعي والإبداع والابتكار، وأكثرهم غير قادر على التفاعل مع التكنولوجيا ومع تقنية المعلومات والاتصالات فكراً وأداء وسلوكاً بشكل واعٍ ومتقن، كما أن أغلبهم لا يتسم بنظرة شمولية في تناول القضايا والمشكلات، ولا يمتلكون مهارات التواصل الفعال بجميع أشكالها الرمزية والوسائلية، ولا القدرة على الإدارة والتنظيم والتخطيط، فهم غير قادرين على تكوين الاتجاهات والمواقف المتعلقة بتحمل المسؤولية والمبادرة، ولا يؤمن أغلبهم بالعمل المؤسّسي وضمن فريق، ولا يمكنهم الاضطلاع بمهمة التغيير والتجديد والتحديث.

وعليه فإن مناهجنا أقرب إلى الشعارات والرغبات، وهي عاجزة عن إنتاج موارد بشرية فعالة ذات مهارات وجودة مرتفعة، وعاجزة عن تلبية متطلبات الحياة وحاجات سوق العمل والإنتاج، فمخرجات التعليم لا تلقى الطلب الفعال في أسواق العمل بالدرجة المطلوبة، ولم تعمل على تمكين الشباب البحريني من الناحية الاجتماعية والاقتصادية والسياسية بحيث يتولى بنفسه دفة التطوير والتنمية.

ولم تستجب المنظومة التربوية لظاهرة العولمة والتحولات المصاحبة لها، ولم تتمكن من إعداد المواطن البحريني القادر على العيش في عالم متجدد متنافس، والمتقن لفن التكيف مع الحياة ومتطلبات العصر ومتغيراته المتلاحقة. ويمكننا أن نجرأ لنقول إن السياسات التعليمية والمناهج في البحرين أقرب إلى الشعارات والرغبات، وإن التربية خلال العقود الثلاثة الماضية لم تسهم إسهاماً فاعلاً في التنمية بل أن تعليمنا ومناهجنا ساعدت على تنمية التخلف؛ لأنها لم تستجب لحاجات المجتمع الآنية والمستقبلية، والتعامل مع مشكلاته ومع متغيرات العصر وتحدياته بشكل مرن وفعال وصريح.

## ٧- قصور ومحدودية التنمية المهنية للمعلم:

يشكل الاهتمام بتكوين الموارد البشرية وخصوصاً في مجال التربية والتعليم – من خلال التعليم والتدريب وإعادة التدريب والتنمية المهنية المستمرة للمعلمين وغيرهم من اختصاصيين ومدربي المعلمين ليتمكنوا من التكيف والاندماج في المحيط المهني المتطور بشكل متواصل – يشكل قضية أساسية من أجل رفع الإنتاجية وتحسين الجودة، وإن العديد من مشروعات التجديد التربوي في البحرين لم تحقق أهدافها بسبب برامج إعداد وتكوين المعلم وتأهيله قبل الخدمة، وبرامج تدريبه وتمهينه أثناء الخدمة، والتي يغلب عليها الجانب النظري التقليدي، ولا تعترف اعترافاً حقيقياً ممارساً بأن التعليم مهنة لها خصوصياتها ومتطلباتها، فجامعة البحرين ووزارة التربية والتعليم لا تلتزمان بجعل التعليم مهنة تحتاج إلى تنظيم، وإلى شروط لمنح الإجازات لمزاولة المهنة، وإلى

بناء نظام لرتب المعلمين بحيث توضع لكل رتبة مواصفاتها الدقيقة العلمية والتربوية والمسلكية والمهنية وشروط الترقية، وتحديد الكفايات والمؤهلات اللازمة للترقيات، أضف إلى ذلك ضعف التشاور والحوار والتنسيق بين الجامعة المسؤولة عن الإعداد قبل الخدمة ووزارة التربية والتعليم والمؤسسات التعليمية المسؤولة عن التدريب أثناء الخدمة للإسهام في إعداد وتأهيل المعلمين ورفع مستوياتهم، وعدم التركيز من قبل الطرفين على إعداد المعلم لتعليم التعلم، والتحليل، والتركيب، والتصميم، والتقويم، وتوليد الأفكار، وبناء وتكوين المعرفة وإعادة تركيبها، وحل المشكلات، وتعزيز التفكير الاستقصائي المنظومي، وغير ذلك من الوسائل الخلاقة لتشجيع القدرات الإبداعية؛ ليكون المعلم قادراً على التجديد والتطوير والإصلاح التربوي، مع ضعف التوجه لتعزيز التعلم الذاتي والتربية المستمرة والمستديمة، ومحدودية توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عمليات التعليم والتعلم وتدريب المعلمين وأساتذة الجامعة، مما ينعكس على أسلوب المعلم وممارساته في التدريس.

أما برامج التأهيل والتدريب فلا تنطلق من الكفايات المطلوبة للمهنة كمدخل أساسي لها، إذ إن الإصلاح التربوي لم يمسّ (كلية التربية) بجامعة البحرين مسّاً جذرياً شاملاً في مناهجها وأساليبها وطرائق إعداد وتأهيل المعلم والتي اتسمت بالطابع التقليدي الموروث من الجامعات العربية. فطرائق التدريس تدرّس بشكل عام دون مراعاة المادة العلمية وبنيتها المنطقية، وبرامج التربية العملية مثلاً لا تتجاوز الطريقة السطحية الشكلية المظهرية التي تخلو من المضمون الحقيقي للتأهيل المهني، واقتصارها على التدريس النظري فقط؛ وذلك بسبب ضعف الخبرات العملية للكوادر التي تقوم بإعداد المعلمين في كلية التربية. فسياسة إعداد المعلمين وتأهيلهم تركز على التدريس والتلقين واستهلاك للمعرفة التي لا تمكن المعلم من النمو المهني المتواصل كي يقوم بأدواره الجديدة، وقلما تعنى بالإعداد للمستقبل، كما لا يوجد هناك ارتباط وظيفي قوي ومتين وعملي بين كلية التربية بجامعة البحرين والمدارس في الميدان، إضافة إلى أنها لا تشجع على الإنتاج والإبداع، فأصبح المعلم في مدارسنا مجرد ناقل

للمعرفة وليس محللاً للمشكلات التعليمية، وبسبب هذا الإعداد فإن أغلب الخريجين محدودون في تأهيلهم، تقليديون في أساليبهم ووسائلهم، محدودون في إمكاناتهم الإبداعية والتطويرية، غير قادرين على ممارسة دورهم بفاعلية وكفاءة على الرغم من وجود مجموعة من العناصر البحرينية المتميزة الواعدة القادرة على العطاء والتطوير والإنتاج المتقن والإبداع والابتكار.

كما أن التأهيل والتكوين أثناء الخدمة محدود جداً وغير منهجي وليس متواصلاً وفق كفايات ومستويات معروفة، إضافة إلى عدم وجود فلسفة وخطة عامة للتدريب أثناء الخدمة، فغالبية برامج التدريب يطغى عليها الطابع الظرفي للاستجابة للحاجات الآنية كتغيير أو تعديل المنهج الدراسي، أو تقديم مشروع جديد. وتقتصر عملية التقويم في التأهيل قبل الخدمة والتدريب أثناء الخدمة - إن وُجد - على نجاح المتدربين في البرنامج الذي ينصب على تحصيل المعرفة أساساً، وهو لا يقيس مدى نمو المهارات المهنية، ولا يتناول بالقياس المواقف من الممارسة بسبب انعدام التكامل بين المعرفة والمهارة، إلى جانب عدم وجود برنامج عملي منتظم للمتابعة أثناء التدريب وبعده لضمان فاعلية التدريب، أضف إلى ذلك أن التدريب داخل المؤسسات التعليمية، والذي يكون له أثر ايجابي على تطور ممارسة المعلمين المهنية، لا يؤخذ بعين الاعتبار بسبب ظروف العمل، والبنية التنظيمية للمؤسسة التعليمية، ومناخها التنظيمي، والثقافة المؤسسية والمركزية المفرطة، وعدم تفويض الصلاحيات لمدير المؤسسة، وضعف المرونة في إعادة تنظيم اليوم المدرسي وفق حاجات مؤسسته ومتطلبات المتعلمين والمعلمين، ومحدودية مساءلة المدير عن التنمية المهنية للمعلمين.

لقد أضعف كلُّ ذلك التعاونَ والحوار بين المعلمين على مستوى المؤسسة المدرسية الواحدة، وعلى مستوى مجموعة من هذه المؤسسات ذات العلاقة، وشجع ذلك المعلم على العزلة وضعف ممارسته للتطوير الذاتي، ورفع كفاءته العلمية في مادة تخصصه وفي الجوانب التربوية مما أدى في بعض المواقف إلى تقديم معلومات خاطئة وغير دقيقة

وقديمة للمتعلمين، كما أضعف دوافع المعلم إلى البحث والتطوير والمبادرة والتجديد.

وإذا انتقلنا إلى وظيفة تربوية متقدمة كوظيفة موّجه تربوي أو اختصاصي تربوي في التعليم أو اختصاصي تدريب أو تقويم أو مناهج أو تخطيط، حيث يتم ترقية المدرس إلى هذه الوظائف، ويُكتفى بالتدريب الذي حصل عليه عندما كان معلماً، حيث لا توجد في وزارة التربية والتعليم برامج تمهنيّة لهذه الوظائف التي تسهم في تطوير عناصر المنظومة التربوية، ولا برامج مهنية لإعدادهم وتدريبهم علمياً وعملياً ومسلكياً وفق كفايات وظائفهم الجديدة لا قبل الالتحاق بالمهنة الجديدة ولا أثناء العمل في هذه المهنة ليتمكنوا من ممارسة دورهم المهني الجديد بفاعلية وكفاءة للنهوض بالتعليم في ضوء أدوارهم، وينطبق ذلك على مدرّبي المدربين وأساتذة كلية التربية بجامعة البحرين وغيرهم.

نستخلص مما سبق أن برامج إعداد المعلم قبل الخدمة وبرامج التنمية المهنية أثناء الخدمة تحتاج إلى ثورة شاملة وإجراء تغييرات شاملة في فلسفتها وبرامجها وأساليب التعليم والتعلم فيها لإعداد معلم المستقبل في عالم متغير، ذلك المعلم المحترف المبتكر الملهم.

## ٨- قصور عمليات التقويم وضعف عمليات مراقبة الجودة التعليمية :

إن أضعف حلقة في المنظومة التربوية بمملكة البحرين وغيرها من الدول النامية هي التقويم التربوي بأنماطه وأنواعه ومستوياته المختلفة، والذي يؤثر تأثيراً مباشراً على الكفاءة الداخلية والكفاءة الخارجية للعملية التعليمية، وخصوصاً المتعلقة برصد أداء المتعلم، وتقويم مخرجات التعليم، وتقويم كفاءة أداء المعلمين، والتقويم المؤسسي بأنواعه؛ وذلك لعدم وجود فلسفة واضحة وفق التوجهات العالمية الحديثة في هذا المجال، وعدم ارتباط عمليات التقويم برفع مستوى الأداء والإنتاجية ومراقبة الجودة

التعليمية، والتغذية الاسترجاعية المستمرة التي تكفل المحافظة على سلامة العملية التربوية واستمرارها وزيادة كفاءتها، مع ضعف ربط عمليات التقويم ونتائجها بقضايا البحث العلمي، والاستفادة من هذه النتائج في وضع الرؤى والخطط التطويرية على مستوى الوزارة وعلى مستوى المؤسسات التعليمية. وسوف نقوم بتحليل واقع تقويم أداء المتعلمين، وتقويم أداء المعلمين، وواقع التقويم المؤسسي.

## أ. تقويم أداء المتعلم:

بالنسبة إلى تقويم أداء المتعلم نستخلص أنها عملية غير مستمرة بل منقطعة ومنفصلة تماماً عن عملية التعليم والتعلم، وتعتمد على إصدار الأحكام العامة التي تتعلق بالنجاح والفشل، والمفروض أن ترافق عملية التقويم عملية التعليم والتعلم وتندمج فيها، لتكون عملية التقويم إنمائية تكوينية محسنة لتعلم الجميع وتعليمهم، وهذا يعني عدم الاهتمام بالتعليم القائم على التّمكن؛ بسبب غياب الكفايات التعليمية المعتمدة لكل حلقة تعليمية، ولكل مرحلة دراسية، والتي يجب أن تكون معروفة لدى أولياء الأمور والمتعلمين وجميع المستفيدين والمتأثرين بالعملية التعليمية، وتتطور تدريجياً لتكون مطابقة للكفايات التعليمية على مستوى بعض الدول المتقدمة. لذلك فإن عملية التقويم في مؤسساتنا التعليمية لا تعقبها تغذية استرجاعية عاجلة، لتعزيز الرعاية الخاصة للمتعثرين وضعاف التحصيل وتلافي القصور ونقاط الضعف عند المتعلم لتصحيح مساره، إضافة إلى ضعف الايفاء باحتياجات ذوي القدرات الجيدة من المتفوقين والموهوبين، ومنحهم المزيد من المهام التي تتسم بالتحدي، فهناك ضعف ملحوظ في اهتمام المؤسسات التعليمية بقيمة المتعلم وقدراته العقلية على الإبداع والابتكار، وصيانة حقه في حرية التفكير والتعبير، فلا تتبع عملية التقويم أياً كان مستواها تحليل البيانات والمعلومات واتخاذ إجراءات تصحيحية لا من قِبل الوزارة ولا من قبل الجامعة أو المدرسة ولا من قبل المعلم نفسه أو الأستاذ الجامعي؛ وذلك لأن عمليات التقويم لا تتم من خلال محكات ومستويات أداء معينة يجدر أن يحققها المتعلم، وتقدير مستواه

انطلاقاً من موقعه بالنسبة لسلم أداء الكفاية، كما أن المعلم والأستاذ الجامعي بشكل خاص لا يساءل مساءلة مهنية في أغلب الأحيان من قبل مدير المدرسة أو عميد الكلية ومجلس الإدارة - إن وجد - وأولياء الأمور بالنسبة للمدارس عن إيصال المتعلمين إلى إتقان الكفايات المؤتلفة المتكاملة؛ وذلك بسبب ضعف اهتمام مجموعة كبيرة من مديري المدارس وعمداء الكليات في جامعة البحرين بالجانب الفني وخصوصاً المتعلق بالتحصيل الدراسي، وتحسين مستوى أداء المتعلمين، ورصد صعوبات التعلم بشكل تشخيصي ومفصل، ومشاركة المعلمين وأساتذه الجامعة - كلٌّ في مؤسسته - في وضع الخطط والبرامج العلاجية لرفع مستوى التحصيل الدراسي.

يضاف إلى ما سبق ضعف التواصل والترابط بين المدرسة والبيت وإشراك الأسرة في العملية التعليمية لرفع مستويات التعليم والتعلم، كما لا يهتم النظام التربوي في مدراسنا بتخصيص أوقات ضمن الخطة الدراسية للعلاج والمساندة وإثراء عملية التعليم والتعلم، وتفريد عملية التعليم، وتعزيز عملية التعلم والتقويم الذاتي لرفع المستويات التحصيلية، وكأن المهمات الأساسية لمؤسساتنا التعليمية تنحصر في توفير متطلبات العام الدراسي، وإنهائه بامتحانات وتقديم الشهادات، والمشاركة في احتفالات التخرج.

وهناك عامل آخر مهم جداً أضعف مستويات التحصيل، حيث تركز عملية (التوجيه التربوي) في الغالب على المعلم وتهمل الجوانب الأخرى المتعلقة بتحصيل المتعلمين، وتشخيص الصعوبات التي تواجههم في عملية التعليم والتعلم، ورسم الخطط مع المعلمين للتغلب على هذه المشكلات والصعوبات بالوسائل والأساليب التربوية المناسبة؛ وذلك لضعف إعداد الموجه التربوي بل عدم وجود برنامج خاص لتمهينه في البحرين.

ويمكن رصد عدد من العوامل الأخرى التي ساعدت على إضعاف عملية تقويم أداء المتعلمين وضعف مخرجات التعليم، أولها مقررات التقويم التربوي التي تدرس

بكلية التربية بجامعة البحرين ويغلب عليها الجانب النظري البحت والتي تؤكد على حفظ المعلومات المتعلقة بمواصفات الأنماط المختلفة من الاختبارات، والامتحانات التي تقدّم للطلبة تؤكد ذلك. وثانيها عدم وجود اختبارات وطنية دورية، وإن وجدت في سنة من السنوات فإن المساءلة محدودة أو تكاد تكون معدومة، ولا توجد خطط وبرامج لمعالجة نقاط الضعف في أداء المتعلمين للاختبار. وثالثها ضعف الاستفادة من نتائج الدراسات والبحوث سواء كانت على المستوى المحلي أو العربي أو العالمي المتعلقة بتقويم مخرجات التعليم. ورابعها قلة المراجع العلمية الحديثة باللغة العربية في مجال تقويم أداء المتعلمين. والجدير بالذكر أن وضع وزارة التربية والتعليم لا يختلف كثيراً عن كلية التربية بجامعة البحرين التي تسير على ذات المنهجية في تقويم طلبتها معلمي المستقبل.

نستخلص أن عملية تقويم أداء المتعلمين في مؤسساتنا التعليمية لا تهدف إلى رعاية نمو المتعلم، فهي عملية خاصة بالمعلم فقط، وليست عملية إنتاجية تفاوضية تشاركية بين المتعلم والمعلم والمدير وأولياء الأمور، كما أنها غير مشتملة على تقنيات متنوعة للتأكد من حدوث التعلم المتكامل، ولا توظف في مؤسساتنا التعليمية التكنولوجيا التعليمية الحديثة بأشكالها العديدة والمتطورة في التعلم الذاتي، وتفريد عملية التعليم، وتعزيز عملية التعلم والتقويم الذاتي لرفع المستويات التحصيلية، والسعي للقضاء على التأخر الدراسي والرسوب والتسرب، وقد انعكس ذلك على عدم إيلاء أهمية للمتعلمين ذوي الاحتياجات الخاصة وخصوصا بطيئي التعلم وضعاف التحصيل لتأكيد مبدأ المساندة المستمرة والدائمة والعاجلة لهم، وعدم الاهتمام بذوي الاحتياجات الخاصة من متفوقين ومتميزين وموهوبين ورعايتهم، وتوفير الفرص لإثراء عمليات التعليم والتعلم لنضمن لهم مزيداً من التفوق والتميز والتقدم بشكل مستمر، وإن كل ذلك قد أثر تأثيراً سلبياً على مخرجات التعليم حيث لم تستجب أغلبها لمتطلبات سوق العمل والإنتاج.

## ب. تقويم أداء المعلمين:

إن الثقافة المؤسسية السائدة في مؤسساتنا الحكومية – ومنها المؤسسات التعليمية – لا تعطي اهتماماً ملحوظاً لقضية تقويم الأداء والمساءلة والمحاسبة، كما أن أغلب الإداريين التنفيذيين في القطاع العام ومديري ومديرات المدارس وأساتذة الجامعة والمسؤولين فيها غير مدربين على تقويم الأداء تدريباً عملياً من خلال ممارسة التقويم البنائي التطويري، حيث يقتصر تقويم الأداء على إعطاء درجات في نهاية السنة المالية أو العام الدراسي بالنسبة للمؤسسات التعليمية لكل موظف حسب استمارة صادرة من ديوان الخدمة المدنية والتي تطبق وللأسف تطبيقاً خاطئاً في أغلب المؤسسات الحكومية. والمتتبع لتقويم الأداء في المدارس يلاحظ أنها تعطي تقديرات عالية جداً للمعلمين تصل إلى ( ١٠٠٪ )، وقلما تجد معلماً حاصلاً على تقدير جيد جداً ( ٨٠–٩٠٪ ) إلا إذا كان معلما مستجداً أو غير بحريني أو ضعيفاً ضعفاً ملحوظاً في الأداء أو في مادته العلمية وطرائق تدريسها أو لسلوكه مع بعض المديرين، فعملية تقويم الأداء في مؤسساتنا التعليمية لا تهدف إلى تنمية المتعلمين والعملية التعليمية وإنماء المعلمين ومساعدتهم على النمو الذاتي، لعدم اعتمادها على مبدأ التقويم التشخيصى التكويني البنائي للمعلمين وسائر العاملين في الحقل التربوي، لتطوير ممارساتهم من خلال التدريب والتمهين داخل المؤسسة التعليمية وخارجها، ورفع كفاياتهم العلمية والعملية والمسلكية، للإسهام في تطوير وتحسين عملية التعليم والتعلم.

إن هذه الكيفية التي يتم بها تقويم الأداء في مؤسساتنا التعليمية لا تسهم إسهاماً فعالاً في تفعيل المؤسسة، حيث يعتبر نظام تقويم الأداء محور الارتكاز للعديد من النظم الأخرى التي يتأثر بها ويؤثر فيها إيجاباً وسلباً، وخصوصاً عمليات التعليم والتعلم والتنمية المهنية، وعليه فإن النظام المتبع في تقويم أداء العاملين في الحقل التربوي الذي اعتمد على إصدار أحكام سنوية فقط دون التشخيص والتحليل وتحديد حاجات كل معلم وفق معايير ومحكات معروفة، ودون وضع خطط العلاج والمساندة والإثراء، وبرامج التمهين

والتدريب المناسبة وفق كفايات المعلم لتحسين الأداء بشكل متواصل، ليسهم مساهمة فعالة في عملية التغيير والتطوير المؤسسي، قد أثر تأثيراً سلبياً عظيماً، وأدى إلى محدودية رفع الكفاءة الإنتاجية للمؤسسات التعليمية، خصوصاً في ظل غياب كفايات محددة ومعروفة للمعلم تتطور بشكل تدريجي ومتواصل ليعمل بكفاءة عالية في عالم متغير باستمرار.

### ج. التقويم المؤسسي:

إن التطورات التكنولوجية المتسارعة والتحديث في المجال التربوي والإداري يتطلب النظر إلى المدرسة كمؤسسة، واعتبارها منظومة جزئية من المنظومة التربوية، فهي وحدة تربوية أساسية تسهم إسهاماً فعالاً في تطوير العملية التعليمية، وتحسين الأداء، ورفع الكفاءة الإنتاجية، وتحقيق الجودة الشاملة، مما يستدعي توظيف الأنماط المختلفة للتقويم المؤسسي (التقويم الذاتي، والتقويم الداخلي، والتقويم الخارجي) للمؤسسات التعليمية وكليات التربية ومراكز تدريب وتأهيل المعلمين بوزارة التربية والتعليم وفق معايير ومحكات تتطور تدريجياً لتصل إلى المستويات العالمية كي تتكمن هذه المؤسسات من التطوير والإصلاح، وإعطاء أفضل منتج تعليمي، وضمان الجودة الشاملة، وبالتالي تحسين النظام التربوي على مستوى المملكة.

وتكاد تكون قضية التقويم المؤسسي الشامل غائبة عن وزارة التربية والتعليم خصوصاً في السنوات الأخيرة على الرغم من البدء في مثل هذا المشروع، والذي مات بتغير المسؤول والوزير، كما أن مؤسساتنا التعليمية لا تعير أي اهتمام للتقويم التشخيصي التتبعي البنائي التطويري الذي يسمى بالتقويم الذاتي والذي يركز على الإسهام التضامني والمشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات من قبل أعضاء مجتمع المؤسسة التعليمية أو التدريبية، ويسهم في تدعيم التغيير والتجديد والإصلاح وتطوير ثقافة ومناخ المؤسسة لتحسين جودة العملية

التعليمية، ورفع مستوى الأداء، وبالتالي رفع مستويات التحصيل وتحسين المخرجات التعليمية، كما أن وزارة التربية والتعليم - ومن خلال متابعتها المحدودة للمؤسسات التعليمية - تركز على القضايا العامة، فهي بعيدة عن القيام بتقويم مؤسساتها التعليمية بشكل دوري (التقويم الداخلي) لتقويم العمليات الإدارية والتنظيمية، وعمليات التعليم والتعلم، وجودة التحصيل والمناخ المؤسسي، والتنمية المهنية لجميع أعضاء المجتمع المدرسي، وتقديم الدعم اللازم للمؤسسة التعليمية حتى تتمكن من التكيف السريع مع المتغيرات الداخلية والخارجية، وتتمكن من الارتقاء بمستوى الخدمة التربوية وتجويدها. وقد تأتي الوزارة لتبرّر بأن العمليات التي تقوم بها ضمن مسابقة سمو رئيس الوزراء للأداء المتميز هي (التقويم الداخلي)، والواقع أن الممارسات تكشف أنه بعيد كل البعد عن ذلك، فهذه المسابقة وللأسف شكلية ومظهرية، ولا تعنى بالتطوير والتجويد، وهدفها الأساسي تصنيف المدارس وفق معايير خاصة بعيدة عن جودة عملية التعليم والتعلم.

وإن قضية (التقويم الخارجي) للمؤسسات التعليمية وفق محكات دقيقة، وبحيث تتم بشكل دوري من قبل بعض المراكز والأجهزة العلمية المتخصصة، أو من قبل فريق من الخبراء والمستشارين التربويين، ليس له علاقة بالوزارة لقياس إنتاجية المؤسسة التعليمية وفاعليتها، والآثار التي تحدثها من خلال ما تقوم به من نشاطات، وما تؤديه من وظائف وعمليات، والتي يمكن الحصول من خلالها على معلومات حقيقية وموثوق بها إلى حد كبير عن المستوى التحصيلي وجودة التعليم، ومستوى سلوك الطلبة وأخلاقياتهم وانضباطهم، وجودة الإدارة وكفاءتها والمشكلات والمعوقات التي تواجه كل مؤسسة تعليمية، وتحديد مدى اقترابنا أو ابتعادنا عن المعيار أو المحك أو المؤشر أو المستوى المطلوب لكل عنصر من عناصر منظومة المؤسسة التعليمية أو التدريبية، والذي يحقق معايير الجودة التعليمية والنوعية المنشودة، ويعطي صورة صادقة عن مدى كفاءة النظام التعليمي بأكمله، ويعطي مؤشرات تؤدي إلى إصلاح الأنظمة التعليمية من أساسها، فإن هذا التقويم غير وارد ضمن أجندة وزارة التربية والتعليم على الرغم من

وضعه سابقاً ضمن برنامج عمل قطاع التعليم العام والفني بالوزارة منذ عام ٧٩٩١م.

نستخلص مما سبق ضعف عمليات مراقبة الجودة الشاملة بوزارة التربية والتعليم التي تعدّ ضرورة أساسية للتطوير والإصلاح التربوي والإداري وتنمية الموارد البشرية في المؤسسات التعليمية والتدريبية وفي الوزارة، ومواجهة المطالب المجتمعية المتنامية في عصر الديمقراطية لرفع الكفاءة الإنتاجية والجودة النوعية للمؤسسات التعليمية، وتحسين مخرجات التعليم من أجل تعزيز المواءمة بينها وبين متطلبات سوق العمل الحالية والمستقبلية.

### ٩- ضعف العناية بالطفولة المبكرة:

حينما نحلل واقع رياض الأطفال في البحرين نستخلص أنها تفتقر إلى فلسفة تربوية واضحة، ومنهجية علمية معلنة للجميع، وأن الأهداف والمناهج التي تطبق في رياض الأطفال بالبحرين لا تنطلق أغلبها من الإحاطة العلمية الدقيقة بخصائص الطفولة في مراحلها العمرية المختلفة، ومن حاجاتها ومستلزماتها، والأخطر من ذلك أن وزارة التربية والتعليم تتعامل مع مناهج رياض الأطفال (أثناء تقديم الطلب لإنشاء رياض الأطفال)، تتعامل مع هذه المناهج بنفس المنهجية والأساليب التي تتعامل بها مع مناهج التعليم العام، وهنا تكمن الخطورة الكبرى، فمعظم رياض الأطفال - وللأسف - تطبق مناهج وأنشطة مماثلة تماماً لما يطبق في الصفين الأول والثاني الابتدائيين في المدارس الحكومية، وتطبق هذه الرياض نفس الطرائق والأساليب في التدريس والتقويم والتي تعتمد على الحفظ والترديد. كما أن هذه المناهج تختلف باختلاف توجهات صاحب المؤسسة.

أما من الناحية التشريعية فإن مؤسسات رياض الأطفال تعتبر ضمن المؤسسات التعليمية والتدريبية الخاصة (معهد تدريب كمبيوتر، مكتب للدراسات في الخارج،...) حسب المرسوم بقانون رقم ( ٢٥ ) لسنة ١٩٩٨م، حيث تخضع هذه المؤسسات لإشراف عام شكلي، فلا يسمح هذا القانون لرياض الأطفال بتكوين مجلس إدارة يسهم في تطوير العملية التربوية، وهذا يعني انفراد كل مؤسسة بفلسفتها وأهدافها ومناهجها وتوجّهاتها وطرائق التعامل مع أطفالها. وعلى الرغم من الزيادة المطردة في عدد هذه المؤسسات، إلا أنها ما زالت غير قادرة على استيعاب عدد كبير من أطفال الفئة العمرية ( من ٣ إلى أقل من ٦ سنوات ) إذ أن نسبة الأطفال الملتحقين بالرياض حتى نهاية عام (٢٠٠٤م) لا تتعدى ( ٤٢٪ ) تقريباً، وهذا يعني حرمان (٥٨٪) تقريباً من أطفال البحرين من التهيئة الصحيحة الضرورية في هذه السن المبكرة من نمو الطفل، كما أن نسبة الذكور في الالتحاق بالرياض أعلى بكثير من نسبة الإناث.

ومن ناحية أخرى، نجد أن مباني أغلب مؤسسات رياض الأطفال - وخصوصاً التي لا تكون أقساماً ضمن مدرسة أهلية خاصة - عبارة عن بيوت مستأجرة أدخلت عليها بعض التعديلات، وأغلب هذه المباني لم يتم فيها مراعاة متطلبات التربية المستقبلية في تصميمها والتي تساعد على تطوير أساليب التفكير، وتنمية القدرات والمهارات العملية، وحل المشكلات، وتنمية التفكير المنظومي الابتكاري، ولا تساعد على توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عملية التعليم والتعلم.

ولعدم اهتمام الوزارة بهذه المرحلة ووضعها ضمن رؤاها وإستراتيجياتها وسياساتها وبرامجها وأنشطتها لم يتم إدماجها كمرحلةٍ تعليمية وجزءٍ لا يتجزأ من النظام التربوي (وهذا لا يعني بالضرورة أن تمول من قبل الوزارة)، والنظر إليها نظرة شاملة متكاملة مع المراحل التعليمية الأخرى.

ولا تتوافر في البحرين سياسة واضحة لإعداد مربيات رياض الأطفال، وحصولهم على

الحد الأدنى من التأهيل (بكالوريوس مع دبلوم في تربية رياض الأطفال أو بكالوريوس وتربية في مجال رياض الأطفال)، وقد يرجع ذلك لغياب الإطار الفلسفي الذي تبنى عليه الخطط والمناهج والبرامج، علماً بأن هناك (٥٢٪) من مربيات رياض الأطفال من حملة الثانوية العامة تم تدريب مجموعة منهن تدريباً متواضعاً محدوداً وشكلياً، أضف إلى ذلك أن رياض الأطفال لا تخضع لإشراف الموجهين التربويّين المتخصّصين في جهاز التوجيه التربوي، والمتابعة الميدانية للإداريين محدودة جداً.
مما سبق نستخلص ضعف الاهتمام بالطفولة المبكرة، ومحدودية النظر إليها بوصفها استثماراً للإسهام في رفع شأن أجيال المستقبل، وضعف المواجهة الصريحة والعملية للمشكلات العديدة التربوية والإدارية والفنية لمؤسسات رياض الأطفال، وأن ذلك كله كان له دور كبير في أن تكون الكفاءة الداخلية للنظام التربوي في البحرين في جميع المراحل متواضعة أو ضعيفة، وأن هذا الوضع يتطلب إجراء إصلاح شامل لمؤسسات رياض الأطفال، ومتكامل مع الإصلاحات التربوية والإدارية الأخرى في جميع مراحل التعليم لتتناغم هذه المرحلة التعليمية مع احتياجات ومتطلبات المجتمع البحريني وتطلعاته، ومع التوجهات العالمية للأخذ بمقومات التربية المستقبلية، لتمكين أطفالنا من التهيئة السليمة ودخول المدرسة بثقة ونجاح.

### ١٠- ضعف ربط التعليم العالي بالإنتاج:

المتتبع لما يتم في جامعة البحرين يستخلص ضعف ربط التعليم الجامعي بالإنتاج وبالمجالات الاقتصادية المختلفة وفق تخطيط اقتصادي تربوي واجتماعي مرن، وأن أغلب المبادرات التطويرية التي تمت لم تكن محكومة بتوجهات فكرية وتربوية واقتصادية في إطار إستراتيجية شاملة تؤدي إلى ربط التعليم العالي بحاجات القوى العاملة ربطا مؤدياً إلى تنمية حقيقية متلائمة مع المعطيات والتطورات العالمية، إضافة إلى ضعف الترابط بين مختلف الكليات والأقسام في كافة المجالات التربوية والعلمية

والقيمية والعلائقية، ويشكل ذلك في تقديرنا عائقاً خطيراً أمام تفعيل عناصر هذه المؤسسة ومضاعفة إنتاجيتها، وغياب سياسة متكاملة موجهة للبحث العلمي، وضعف البحث العلمي حيث لا تتوافر بنى تحتية مناسبة من تجهزات علمية وتربوية، وإمكانات أولية ضرورية، ومنذ إنشاء هذه الجامعة لم يتم توظيف منهجية علمية لتقويم جودة التدريس الجامعي، ولم يتم إعطاء اهتمام كافٍ بالعمل على تطوير مستويات أدائه وكفاءة مخرجاته، والتأكيد على الفعالية الخارجية وضمان الجودة والنوعية في المدخلات والعمليات والمخرجات كمستوى المعلمين، ومستوى الأساتذة، ومستوى الإدارة، ومستوى المناهج والبرامج، ومستوى الأساليب والطرائق، ومستوى البيئة الداخلية والبيئة الخارجية.

وقد أدى التركيز في جامعة البحرين على الكمّ دون الكيف، ومع تزايد أعداد الخريجين، إلى انصباب التركيز على تلقين المعارف والمعلومات ونقل المعرفة من خلال التدريس عوضاً عن إنتاج المعرفة وإعادة بنائها من خلال البحث والاستكشاف، دون الاهتمام بالمهارات والقدرات التحليلية والابتكارية والسلوكيات بسبب الأساليب والمناهج والمواد التعليمية، فلم تتمكن جامعتنا على مستوى أغلب الكليات من خلق التفكير العلمي المنظومي، وممارسة طلبتها للتعلم الذاتي، وتمكينهم من العمليات الأساسية كالقياس، والتخمين، والتقدير، والتنبؤ، والتحليل الرمزي، وحل المشكلات حلاً إبداعياً خلاقاً. وطوال الفترة الماضية لم تتمكن الجامعة من إصلاح أساليب التقويم التربوي، وتقنيات البحث العلمي، وتأهيل الأستاذ الجامعي تأهيلاً تربوياً ومهنياً وبشكل مستمر ودائم لتنمية مهاراته واستعداداته التدريسية والأكاديمية. وما فاقم - في تقديرنا - من ضعف مخرجات التعليم الجامعي بجامعة البحرين هو المنهجية التي تتبع في تقويم أداء الأستاذ الجامعي حيث يقوم الطالب بذلك، مما أدى إلى ارتفاع نسب النجاح، وحصول أغلب الطلاب على تقديرات متقدمة (امتياز وجيدجداً)، والمساومة في ذلك بين الطالب والأستاذ، وأصبحت عملية تقويم الأداء غير صادقة، ليتمكن الأستاذ من الحصول على التقرير المناسب الذي يرضي إدارة الجامعة، ويستمر في عمله خصوصاً

إذا كان من الاساتذة الوافدين. فجامعة البحرين أصبحت مركزاً لمنح الشهادات دون مراعاة النوعية، وهذا يعني أن أغلب ما تنتجه الجامعة من موارد بشرية تكون سلبية وغير قادرة على التفاعل المرن للدخول إلى قنوات الإنتاج وسوق العمل، وعليه فإنها لم تتمكن من تحقيق اللحمة الضرورية بين حاجات التنمية ومخرجات التعليم العالي.

وحينما ننظر إلى التعليم العالي الخاص في البحرين نجد تنامي الكليات والجامعات دون الخضوع لمعايير أو ضوابط نموذجية تنظيمية وتربوية وإدارية، مع غياب المراقبة لعدم وجود أجهزة بوزارة التربية والتعليم للقيام بهذا العمل، الأمر الذي يسمح بمراقبة شروط الالتحاق به، وتحقيق متطلبات التخرج منه، ووظيفته، ومضامينه، ومناهجه، ومدى استجابته الفعلية لمتطلبات التنمية.

# ثانياً: التحديات الخارجية

بالإضافة إلى عناصر أزمة المنظومة التربوية في البحرين فإن التغيرات والتطويرات التكنولوجية المتوالية، والتراكم الهائل للمعرفة، ومعدلات سرعة التغيير والتغير، والعولمة الثقافية، واقتصاد المعرفة، أوجدت مع عناصر أزمة التربية تحديات جديدة تواجه المنظومة التربوية بشكل عام والمؤسسة التعليمية بشكل خاص، مما يستدعي أن يكون النظام التربوي قادراً على التكيف المرن والتعامل مع متغيرات العصر العميقة والسريعة. وإن عدم أو ضعف التكيف مع هذه التحديات يشكل - مع العناصر السابقة للأزمة - أزمة أخطر وأعمق تعيق تحقيق الأهداف التربوية الآنية والطموحة المستقبلية، والوصول إلى المستويات العالمية الراقية.

ويمكن تلخيص أهم هذه التحديات فيما يلي:

أ- البعد العالمي والعولمة التي تغيرت من خلالها أنماط الحياة، والتي تؤكد على مهارات وقدرات عقلية وذهنية رفيعة المستوى، وعلى التميز والإتقان والارتقاء بطموحات الأفراد والمجتمعات.

ب- المنافسة الكونية التي تؤكد على الجودة والتفوق والإبداع والابتكار، للوصول إلى إنتاج راقي النوعية وفق المعايير الدولية، وممارسة الحياة في عالم تتغير فيه معطيات الإنتاج ونظم العمل التي تعتمد على المعرفة، فعالم الغد يكون الجميع فيه متنافسين بلا حدود.

ج- المعرفة التي تحتل الصدارة في النشاطات الإنتاجية والاقتصاد العالمي، والتوجه نحو اقتصاد المعرفة، وزيادة الاعتماد على رأس المال البشري ورأس المال المعرفي، ونمو دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة في نقل المعرفة والمعلومات والتعامل معها،

واستثمارها بسرعة فائقة ومتنامية، والتي تحتاج العقول ذات القدرات العقلية العالية والمهارات المتخصصة والمتقدمة التي تبنى على قاعدة عريضة من الكفايات.

د- تحديات المستقبل التي تنبئ بأن المستقبل يحمل بين طياته أنماطاً متغيرة من المعرفة ذات الأثر العميق في حياة البشر، إضافة إلى تعقد المشكلات التي سيواجهها الإنسان مستقبلاً.

هـ- التطورات في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي تتطلب قوى عاملة عالية المهارة، تمتلك القدرات العلمية والمهارات العملية التطبيقية، والاتجاهات المهنية للتعامل مع هذه المتغيرات والتطورات التكنولوجية التي تستدعي ارتفاع المستويات الإنتاجية في كل القطاعات.

و- الانفتاح الاقتصادي، وتحرير التجارة والاستثمار، وتراجع دور الحكومة، وحدوث تغييرات في هياكل العمالة والتشغيل، وتطور المهارات اللازمة لبعض المهن، وغياب مهن وظهور مهن جديدة تعتمد على مهارات أعمق، وظهور أنماط مختلفة من التوظيف، وكل ذلك يتطلب توافر قوى عاملة تتسم بالمرونة، وتمتلك قاعدة عريضة من المعارف والمهارات لمجاراة التطور في سوق العمل، والتكيف السريع مع الأوضاع الاقتصادية الجديدة من خلال التدريب التحويلي.

ز- آليات التعلم من بُعد والذي يشمل أنماطاً مختلفة من التعليم المفتوح باستخدام التقنيات المختلفة، وبروز المؤسسات التعليمية الافتراضية، وتطور آفاق التعليم غير النظامي.

ح- تطبيق أساليب إدارة الجودة العالية ومعاييرها والمواصفات القياسية العالمية، والتي تشمل العناصر والمكونات البشرية والفنية والتنظيمية والمالية.

ط- الاتفاقيات الدولية المتعلقة بحماية (الملكية الفكرية) مما يجعل انسياب المعرفة من المصادر المنتجة غير ذات الطبيعة الاستهلاكية متعذر الحصول عليها أو ذات كلفة عالية.

ي- التفاعل مع القيم الإنسانية العالمية، التي يؤمن بها الإسلام والمجتمع الديمقراطي السليم، والالتزام بقيم حقوق الإنسان، وتعزيز مبادئ الديمقراطية وثقافة التسامح، ومواجهة الانغلاق الفكري، وإزالة كافة أشكال التعصب والتمييز القائمين على الدين والمعتقد، وتحقيق التوافق الإيجابي لمتطلبات العولمة الفكرية، وترسيخ المواطنة الكونية.

ك- نتائج الدراسات والبحوث التي تمت في علم التربية، وعلم الاجتماع، وعلم النفس والتعلم، وعلم النفس الفارقي، والتي أكدت أن كل فرد سليم في جسمه وإدراكه قادر على التعلم وبلوغ المستويات التعليمية المنشودة والتفوق والتميز إذا أكسبناه الدافعية الكافية، كما أكدت أن قدرات المتعلمين أفقٌ مفتوحٌ، وقابليتهم للتعلم غير متناهية، ويمكن تعلم معظم أنواع المعرفة، وأن المستوى المعرفي لهم بلا حدود ثابتة، كما أكدت هذه الدراسات إمكانية رفع التوقعات حول أداء المتعلمين بشكل مستمر، والعمل للوصول إليها لبلوغ أقصى مستويات الإتقان والتميز.

ل- زيادة عدد وحجم دور جماعة النقد في المجتمع، وزيادة الرقابة والمساءلة.

إن هذه التحديات تتطلب تربية وتعليماً من نوع جديد، وإنساناً يهتم بقيمة العمل المتقن المتميز القادر على المنافسة، ويتمتع بمرونة في التفكير، وقدرة فائقة على حل المشكلات حلاً إبداعياً خلاقاً، والتكيف السريع مع المواقف الجديدة، وقدرة عالية على اتخاذ القرارات وإصدار الأحكام. هذا ولا يمكن للمنظومة التربوية في البحرين مواجهة هذه التحديات إلا عن طريق تنمية الموارد البشرية وتحقيق تعليم وتدريب عالي المستوى للجميع، وجعل إصلاح المنظومة التربوية خياراً إستراتيجياً.

## الخاتمة :

لعل أهم ما يمكن أن نسجله بعد عرضنا لعناصر أزمة التربية في البحرين والتحديات المعاصرة الخارجية التي تواجه المنظومة التربوية، هو أنه على الرغم من المحاولات التطويرية للنظام التربوي خلال العقود الثلاثة الماضية، فإن مردودية هذه المحاولات قد كانت ضئيلة وغير متناغمة مع متطلبات المجتمع وحاجات سوق العمل والإنتاج ومتغيرات العصر وتحدياته المستقبلية، وأن أزمة النظام التربوي في البحرين هي أزمة مركبة متشابكة العناصر والمكونات، إنها أزمة بنى وهياكل، وإدارة، وتوجهات تنموية، وانطلاقة، وأزمة عمليات وسيرورة، وأزمة تفكير، وأزمة إبداع، وأزمة صياغة قرار، وأزمة نسق بأكمله، تتحمل مسؤوليته كل الأطراف التي تمس التعليم من قريب أو من بعيد.

على الرغم مما تحظى به المحاولات التطويرية من تهليل وتصفيق وحماس، فإن الواقع الملموس حالياً يؤكد على استفحال وتنامي مظاهر هذه الأزمة وآثارها، وأن عوامل إنتاجها وإعادة إنتاجها متوافرة ومتعددة في نظامنا التربوي، مما يعيق تكوين وإعداد جيل من المواطنين المتسلحين بالعلم والمعرفة ومهارات العصر واتجاهاته، يستطيعون التكيف بل التحكم في مفاتيح العالم المعاصر التكنولوجية والاقتصادية والثقافية، مما يتطلب من البحرين التحرك بسرعة وفاعلية لتكون التربية هي الاستثمار الحقيقي للمستقبل وأولى أولوياتها، والتأكيد على الإصلاح المستدام الشامل المتكامل للمنظومة التربوية وفق نظرة مستقبلية واسعة، وتجاوز الحلول والإصلاحات الجزئية وذات الصيغة الاستعجالية وردود الأفعال، حيث إن الإصلاح الشامل المتكامل للمنظومة التربوية هو رأس الحربة في معركة التنمية المستدامة بمملكة البحرين.

# الفصل الثاني

# الإصلاح والتطوير التربوي المستدام

# الفصل الثاني
# الإصلاح والتطوير التربوي المستدام

إن طبيعة العصر الذي نعيش فيه، والذي يمتاز بالثورة التكنولوجية الرقمية (The digital technology Revolution) وبالتطورات الكبيرة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والإعلام، وتخطي حواجز الزمان والمكان من خلال القرية الكونية ( Global village) ونظام الفضاء الإلكتروني للمعلومات (Cyberspace)، والثورة التكنولوجية الجديدة في تكنولوجيا الإنترنت التي طوّرت أنظمة بحث معلوماتي عبر الإنترنت فائقة الذكاء، إضافة إلى توقعات العلماء بأن تكون التغييرات والمضامين هائلة وسريعة ومستمرة في المستقبل القريب في هذا الحقل، وستشكل قفزة عملاقة في تاريخ البشرية. كما يمتاز هذا العصر بسرعة التطور الكمي والكيفي للمعرفة الإنسانية وتعقيدها، وبالسرعة الفائقة التي تتحول بها نتائج البحث العلمي إلى منتجات متداولة على نطاق واسع في دول العالم كلها، وانتشار التصنيع الحديث الذي يعتمد على المعلوماتية والتكنولوجيا المتطورة. يضاف إلى مميزات هذا العصر أيضاً التقدم الكبير الذي حدث نتيجة الاندماج بين علوم الحياة والمعلومات، وخصوصاً ما يتعلق منه بهندسة الجينات وأثرها على البشرية، والعولمة وآثارها الإيجابية والسلبية، واعتماد النظام الاقتصادي العالمي على المعرفة، وتحويل العلم إلى قوة اقتصادية، وانتشار التعامل التجاري في عالم بلا حدود، وزيادة الأقمار الصناعية التي تدور حول الأرض بشكل مطرد، وخصوصاً المخصّصة للاستخدام التجاري، وبروز أساليب اقتصادية جديدة تتناسب مع العولمة الاقتصادية، وعالم تبادل المنافع، والتوجه إلى المزيد من خصخصة إنتاج السلع والخدمات في جميع دول العالم، وتفعيل عملية التنمية الاقتصادية من خلال آليات السوق والقطاع الخاص، وزيادة التعقيد في النظام المالي العالمي، وتراجع مفهوم الاقتصاد القومي بصورته التقليدية، والتوجه نحو التكتلات الاقتصادية، والمنافسة الحادة في التجارة والاقتصاد بين دول العالم لتحقيق إنتاج راقي النوعية، والاهتمام العالمي بالتفوق والتميز وتعزيز ثقافة الجودة والإتقان.

فعالم الغد يكون الجميع فيه متنافسين بلا حدود، والتأثير والتأثر العالمي نتيجة لتزايد سرعة التغير في المجتمع الدولي المعاصر في جميع المجالات الاقتصادية والاجتماعية والعلمية والتكنولوجية والثقافية، والمواءمة والتقارب في أساليب الحياة، وعمليات التجانس الثقافي (Global Cultural Homogenization)، والثورة الأخلاقية، والقيمة الجديدة، والتغيرات العميقة في مفاهيم الإنسان وطموحاته، وقيمه الأخلاقية والجمالية، وتوجه الأسرة الدولية إلى تعميق الديمقراطية، والمطالبة بالمزيد من الحريات والعدل والمساواة وتكافؤ الفرص، وتعزيز مبادئ حقوق الإنسان، واتساع دور منظمات المجتمع المدني والمشاركة في صنع القرارات وإدارة المجتمع، وتعاظم دور المرأة في الحياة العامة والإنتاج والاقتصاد والسياسة، وما يواكبه من حقوق مدنية تتساوى فيها مع الرجل، والاهتمام بالحقوق الأساسية للطفل في الصحة والتعليم والرعاية الشاملة والأمن، إضافة إلى الاهتمام المتزايد بالشؤون البيئية على المستوى المحلي والعالمي، ومكافحة المجتمع الدولي للإرهاب والتعصّب والتمييز بأشكاله كافة.

كل ذلك كان له أعظم الأثر في دفع كثير من المجتمعات الدولية المتقدمة والنامية إلى إدخال تغييرات جذرية ملموسة في سياساتها، واقتصادياتها، ومخططات تعليمها، وأساليب تفكيرها، وطرائق حياتها، وإعادة بناء أنظمتها التربوية ومناهجها الدراسية بصورة دائمة ومستمرة لتنسجم مع تطلعاتها المستقبلية، ومع متطلبات العصر وتحديات المستقبل. وفي هذا الصدد أكد الخبراء الدوليون في أكثر من مجال، وكذلك منظمة الأمم المتحدة (UN)، واليونسكو ( Unesco )، واليونيسيف (Unicef)، والبنك الدولي ( World Bank)، والمنظمات غير الحكومية (NGO)، والمنتديات الفكرية والمؤتمرات العالمية وغيرهم، أكدوا جميعاً أهمية التطوير التربوي في جميع دول العالم مع إعطاء الأولوية العليا للتعليم، حيث إنهم يرون أن الاستثمار في التربية يعتبر استثماراً في تنمية الموارد البشرية على مستوى الدولة أولاً، واستثماراً في مستقبل البشرية جمعاء ثانياً، فالاستثمار في رأس المال البشري يعني الإنفاق على تطوير قدرات وكفايات وطرائق تفكير ومواهب الإنسان إلى أقصى مستوى ممكن وبشكل مستمر

ودائم طوال حياته، وتكوين الاتجاهات والقيم والمواقف الملائمة ليتكيف مع المتغيرات السريعة في كل مجالات الحياة، ويواجه تحديات العصر بكل ثقة، ويتمكن من التفاعل مع المستقبل.

مما سبق نستخلص أن مواجهة أزمة التربية، ومواكبة التحولات والمتغيرات والتطورات المتسارعة، والتكيف السريع المرن مع متطلبات العصر وتحدياته، وتحقيق مطالب المجتمع وطموحاته المستقبلية، تتطلب أن نسرع في وضع النظرة الشمولية الدقيقة والفاحصة، ووضع الرؤى والتصورات، وإعادة النظر باستمرار حتى يكون تصورنا يقضي بعدم القبول بأن يكون الحاضر والمستقبل مجرد امتداد للماضي؛ لئلا نعجز عن تلبية مطالب العصر وتحدياته المستقبلية، فعملية إصلاح التعليم وتطويره عملية مستمرة تتطلب جهوداً دؤوبة ومتواصلة، وإن تطوير التعليم وإكسابه الجودة والإتقان هو مفتاح التميز لمواكبة التطور العالمي، ومواجهة المعايير والضوابط الدولية التي تفرضها علينا المنافسة العالمية. لذلك لا بدّ من وضع الرؤى والإستراتيجيات والتصورات الشاملة لإصلاح التعليم وتطويره بشكل مستمر ودائم.

وفيما يلي نعرض رؤيتنا حول الخروج من أزمة التربية وإصلاحها إصلاحاً شاملاً متكاملاً، والاستمرار في تطويرها بشكل مستدام في ظل التحديات والمتغيرات العالمية المتسارعة.

**١ - تحقيق إصلاح تربوي شامل من خلال منظومة تؤهل المواطن البحريني لمواجهة تحديات المنافسة :**

**أهم القضايا :**

**التعليم استثمار يحتاج إلى رؤية إستراتيجية**

**تجاوز الوضع الراهن للتربية يحتاج إلى شجاعة وصراحة وشفافية تامة، ورفع قيمة رأس المال البشري في المنظومة التربوية**

**يحتاج اقتصاد المعرفة إلى نظام تعليمي قوي كفء لتحقيق معدلات أفضل في الإنتاج والتنمية**

**الحصول على موطئ قدم في السوق العالمي يقف عند أعتاب مؤسساتنا التعليمية**

**رفاهية شعب البحرين تعتمد على نظام تربوي رشيد، يحقق التنمية ويؤدي إليها**

**تحويل المجلس الأعلى للتنمية الاقتصادية إلى هيئة للتخطيط الإستراتيجي**

## ١ - تحقيق إصلاح تربوي شامل من خلال منظومة تؤهل المواطن البحريني لمواجهة تحديات المنافسة:

انطلاقاً من عرضنا السابق المتعلق بالتحدّيات والمعوقات والمشكلات التي تواجه التربية في البحرين، وبناءً على تحليلنا لواقع التخطيط في وزارات الدولة ومؤسساتها، حيث استخلصنا أن أغلبها – وللأسف – تشغلهم مواجهة إدارة الأزمات الجارية، والعمليات الإدارية اليومية، والمشكلات العارضة على حساب التخطيط الإستراتيجي والتطوير والتجديد، ونتيجة لذلك تكون قراراتهم في أكثر الأحيان تفتقد عنصر الترابط والتناسق، والنظرة المستقبلية. وحيث إن التربية قاطرة التنمية المستدامة، فإنة قبل إجراء أي إصلاح في المنظومة التربوية فإن هناك حاجة ماسة لمملكة البحرين لاعتماد التخطيط الإستراتيجي الشامل المتكامل الفعال، فالتخطيط العلمي أساس نجاح التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وشرط لبلوغ غاياتها وتحقيق أهدافها، وبدون التخطيط ينعدم التنسيق، وتتبعثر الجهود، وتتعثر خطى التنمية. وعليه فإن استحداث هيئة للتخطيط الإستراتيجي في عصر المتغيرات وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ومنظمة التجارة العالمية أولوية ملحّة للبحرين، شريطة أن تكون مستقلة ومرنة، وبعيدة عن البيروقراطية والمركزية المتفشية في أكثرأجهزة الحكومة بحيث يمتاز التخطيط بالمرونة والديناميكية، ويعتمد على التغذية الاسترجاعية المستمرة والتصحيح والتتابع سواء في الأجل الطويل أو المتوسط أو القصير، التخطيط الذي يكون منهجاً لاستشراف آفاق المستقبل، ويعتمد على الدراسات والبحوث والمشاركة، ويستند إلى النظرة المستقبلية، ويعزز التفكير الإستراتيجي المبدع في المؤسسات الحكومية، ولا بد من أن تعين هذه الكفاءات بمعايير خاصة، وأن تلتزم بأن يكون التنسيق مع الوزارات والمؤسسات الحكومية تنسيقاً مرناً وفعالاً.

ويتطلب مع استحداث هذه الهيئة ضرورة إعادة هيكلة الأجهزة التخطيطية في مختلف مرافق الحكومة وأجهزتها تحقيقاً لهدف تكامل الجهد التخطيطي فنياً ومؤسسياً،

وعليه فإننا نقترح أن يتحول (المجلس الأعلى للتنمية الاقتصادية) إلى هيئة للتخطيط الإستراتيجي للتنمية الشاملة.

وحيث إن المنظومة التربوية تمثل محور التنمية المستدامة فإنه يقع على عاتق التربية مسؤولية كبيرة تتركز في توجيه عملية التنمية الاقتصادية وتعزيزها، خصوصاً وأن النظام الاقتصادي الكوني يعتمد على المعرفة، فهو يحتاج إلى نظام تعليمي قوي كفء لتحقيق معدلات أفضل في التنمية والإنتاج.

وعليه يجب أن يكون التعليم مخططاً وهادفاً، وأن تكون خططه الإستراتيجية والتشغيلية معاً متكاملة مع خطط وبرامج التنمية، فالمنافسة العالمية تحتم بناء نظام تربوي بنوعية متميزة، ويتطلب ذلك زيادة التلاحم والتفاعل بين المنظومة التربوية كنسق مجتمعي فرعي وبين الأنظمة المجتمعية الأخرى؛ ليكون التعليم محفز التنمية الوطنية، ويستدعي ذلك إيجاد علاقة قوية بين نظام التعليم في البحرين و(المجلس الأعلى للتنمية الاقتصادية) الذي اقترحنا تحويله إلى هيئة للتخطيط الإستراتيجي للتنمية الشاملة، إضافة إلى التعاون الوثيق مع القطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني، وأجهزة التفكير المستقبلي، وبيوت الخبرة من داخل البحرين ومن خارجها، ويتطلب ذلك النظر إلى التربية على أنها استثمار في القوى البشرية التي هي أغلى أنواع الاستثمار وليست خدمات فقط، وأن تكون في طليعة الأولويات والهموم، وهي العنصر الذي يحكم قدرتنا على مواجهة تحديات العصر بقوة واقتدار، والدخول في إطار المنافسة العالمية. فالتربية سبيل التنمية والنمو والارتقاء بخصائص المواطن وصفاته وأدواته، والنهوض بالتعليم هو نقطة البداية الصحيحة في أي إصلاح يستهدف إقامة مجتمع تتوافر فيه قدرات علمية وكفاءات وطاقات إبداعية، قادرة على مواجهة متغيرات العصر وتحدياته الآنية والمستقبلية. فمصير أبناء البحرين مرتبط بمصير التعليم، ومستقبلهم مرهون بمستقبل التربية في هذه المملكة، وكل ذلك يستوجب على البحرين ضرورة السعي لتحقيق إصلاح تربوي شامل، والانطلاق الواثق نحو المستقبل تحقيقاً

للآمال والطموحات وصولاً إلى مستوى الجودة في إطار معايير دولية، وإعداد قوة عمل ذات ميزة تنافسية، وتخريج أجيال قادرة على أن تتدرج في سوق العمل المتغير، وذلك من خلال منظومة تؤهل المواطن البحريني لمواجهة تحديات المنافسة العالمية. فقضية إصلاح التربية والتعليم تعني في الحقيقة إعادة تشكيل الحياة في المجتمع البحريني، لذلك يجب أن تكون هاجس الجميع ورهان المستقبل، مما يستدعي الدخول بخطى ثابتة وبكل ثقة واقتدار وشجاعة معركة الفعل والبناء والإصلاح المستدام الشامل المتكامل.

وإن إصلاح التربية والتعليم يحتاج إلى تحوّل إستراتيجي يغيّر فلسفته، وهياكله، ومضامينه، وطرائقه، وأدواته، وأن ينال الإصلاح التوجه والإطار، ولا يقتصر على الوسيلة والأداة، ويخرج عن نطاق التطوير الجزئي والترقيع المباشر وغير المباشر في اقتران متناغم بين إرادة التغيير وإدارة التغيير، ووضع التعليم وسياساته في إطار المستقبل من خلال رؤية تربوية مستقبلية واضحة المعالم تركز على تحسين البعد النوعي لعناصر المنظومة التربوية، وأن تتم في إطار معايير دولية لتحقيق المصالح العليا لمملكة البحرين حاضراً ومستقبلاً، فرفاهية الشعب البحريني تعتمد على نظام تعليمي رشيد يعدُّ أبناءنا لعالم سريع متغير. وعليه فإننا في البحرين مدعوّون إلى مراجعة نظامنا التربوي وتقييمه تقييماً علمياً شاملاً ومتكاملاً، واللجوء إلى أساليب مبتكرة لتغيّر التربية من ذاتها، ومن مجالات اهتماماتها، ووسائلها لتطوير النظام التربوي، والسعي لتوفير التميز والجودة النوعية والكفاءة والفعالية، والملاءمة لاحتياجات الفرد والمجتمع لمواجهة الحاجات المتجددة لسوق العمل ومؤسسات الإنتاج، وكذلك لمواجهة تحديات المنافسة العالمية. فالحصول على موطئ قدم في السوق العالمية يقف عند أعتاب مدارسنا وجامعاتنا، مما يستوجب أن يكون الإصلاح التربوي مبرمجاً ومخططاً، ولايجوز أن يكون عشوائياً، أو نتيجة لردود الأفعال والصدمات والأزمات السياسية على أساس سد الخانات وإطفاء الحرائق، فالتحديات في ظل اقتصاد المعرفة تختلف جذرياً عن التحديات التي عهدها النظام التربوي سابقاً، والتي تؤثر على السياسة التربوية، ونظم التعليم، والهياكل المؤسسية ومضامين محتوى المناهج الدراسية، وبنية المؤسسات

التعليميـة، وإستراتيجيات التعليم والتعلم، وطرائق وأنماط التقويم، وعلى إدارة اليوم المدرسي، ومدة وزمن التمدرس، وعلى عملية الارتقاء برأس المال البشري، والقدرة على التعلم الذاتي والتعلم المستمر مدى الحياة.

ويقودنا ذلك إلى ضرورة وحتمية ممارسة التخطيط الإستراتيجي الرشيد الشامل المعتمد على الرؤية البعيدة والنظرة المستقبلية بكل فاعلية لإصلاح التعليم في البحرين ابتداءً من رياض الأطفال حتى نهاية المرحلة الجامعية إصلاحاً شاملاً عميقاً يربط التعليم بالإنتاج، وذلك وفق تخطيط إستراتيجي اقتصادي تربوي واجتماعي مندمج، معتمداً على الرؤى العقلانية والأهداف الإستراتيجية والخطط التشغيلية التي تقدم حلولاً جذرية للقضايا والمشكلات وليس اللفّ حولها، فتجاوز الوضع الراهن للتربية في البحرين يحتاج إلى شجاعة لوضع علاج علمي وعملي للصعوبات والمشكلات بنظرة جديدة تتسم بالتوازن والشمول، وتلافي القصور بكل صراحة وشفافية تامة، ورفع قيمة الرأس المال البشري في المنظومة التربوية، وطرح الرؤى لتنمية القدرة التنافسية، ويحتاج كذلك إلى جرأة في اتخاذ القرارات لتعزيز قدرتنا على التعامل مع الواقع العالمي بفاعلية وكفاءة.

ولتحقيق إصلاح تربوي شامل من خلال منظومة تؤهل المواطن البحريني لمواجهة تحديات المنافسة العالمية، لا بدّ أن يكون الهدف الأسمى للإصلاح التربوي إعطاء الأولوية الحاسمة لتكوين رأس المال البشري راقي النوعية بما يساعد على تفاعله مع متطلبات العصر ومتغيراته، والتعامل مع تحدياته بكفاءة ويسر، ورفع مستوى المواطن البحريني، وتعظيم دوره في التنمية الوطنية الشاملة والمستدامة، فبناء نظام اقتصادي تنافسي قوي للبحرين يتطلب أساساً تكوين الموارد البشرية تكويناً متيناً، وإعداد القوى البشرية كقوة عمل عالية الكفاءة لتتمكن من أن تدخل ميدان المنافسة بثقة واقتدار، فلا يمكن التنافس في عالم اقتصاد المعرفة بدون نظام تعليمي قادر على تنمية القدرات الإبداعية للمتعلمين، وتعظيم قدراتهم على التخيل والتأمل والتفكير، فالذين يفكرون



هم الذين يغيرون، وهم الذين يضيفون، وهم وحدهم القادرون على إحداث التنمية، فقوة الأمم لم تعد تقاس بما لديها من ثروات طبيعية، أو من فائض في رأس المال، أو بعدد سكانها، أو بقوة جيوشها بل تقاس بما لديها من عقول مبدعة تصنع التغيير وتقود الإصلاح والتطوير والتجديد.

فنحن في مملكة البحرين بحاجة إلى تعليم يحقق التنمية ويؤدي إليها، إلى تعليم يفتح العقل ويوسع الرؤية، ويطلق اللسان، ويشجع على التفكير المنظومي والبناء السليم، وإن كل ذلك يتطلب جعل التعليم من أجل التميز والإبداع والابتكار سمة رئيسية من سمات النظام التربوي بالبحرين، ويستدعي ذلك أن تسعى التربية لإعداد المواطن القادر على التكيف مع متطلبات الحياة الآنية والمستقبلية.
نستخلص مما سبق أنه لتحقيق تنمية مستدامة فعالة تمكن مملكة البحرين من المنافسة العالمية في جميع المجالات وعلى كافة المستويات لا بدّ أن تؤكد الأهداف الإستراتيجية للتعليم تكوين الموارد البشرية تكويناً علمياً تقنياً وفكرياً وثقافياً متكاملاً ومتوافقاً مع متطلبات العصر ومتغيراته، حيث أصبح مفتاح الحضارة الحديثة يعتمد على التعدد والتنوع والمرونة وحل المشكلات بأسلوب خلاق، وهي حضارة تحتاج إلى عقلية جديدة، وتستدعي رؤية تربوية جديدة وتعليماً ينسجم مع عصر المعلومات، وعليه لا بد أن تكون أهداف التعليم في البحرين على النحو التالي:

- جيل سريع الفهم، يتحلى بروح المبادرة، ويتمتع بخيال واسع.
- جيل يمتلك القدرة على حل المشكلات بأسلوب خلاق، وقادر على الإبداع والابتكار.
- جيل قادر على تحمل المسؤولية عن فهم ووعي وسعة رؤية.
- جيل قادر على التخطيط والتنظيم والقيادة.
- جيل يحترم نفسه، ويعتمد على ذاته، وقادر على التعلم الذاتي والتعلم المستمر الدائم مدى الحياة، وترقية قدراته إلى أعلى فأعلى بشكل متواصل.
- جيل يمتلك مهارات التواصل الفعال بجميع أشكالها الرمزية والوسائلية.

- جيل قادر على التكيف المرن مع متغيرات العصر.
- جيل ذو إنتاجية متميزة، قادر على التعامل مع التحديات ومعطيات المستقبل بكفاءة، يكون أمله في غده ارحب من أمله في يومه.
- جيل يؤكد على قيم حب العمل، وتقديس الواجب، والاعتماد على النفس، ويحرص على إدارة الوقت بشكل فعال.
- جيل مدرب ينافس في أية بيئة عمل محلية أو عالمية بدون مشكلات أساسية.
- جيل يؤمن بالله عقيدة وسلوكاً، متسامح، بعيد عن الانغلاق والتزمت، يحترم عقائد الآخرين ومقدساتهم وشعائرهم، ويحترم الخلافات العرقية والدينية والسياسية والفكرية والثقافية.
- جيل لديه الوعي بأولويات احتياجات وطنه، وبمسؤولياته حيال وطنه في المجالات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والثقافية والأمنية.
- جيل يحرص على نصرة حقوق الإنسان والديمقراطية وينادي بمبادئ السلام.

أي إعداد المتعلم المتقن لفن التكيف مع الحياة، والذي يعيش غده ومستقبله وفق أفضل ظروف ممكنة. ولتحقيق ذلك لا بد من أن نتطلع في البحرين إلى أن تؤكد مخرجات التعليم على أن يكون أبناؤنا متعلمين، مكافحين، مثابرين، ساعين إلى المعرفة، والإفادة من النمو المتسارع لها، حريصين على الارتقاء إلى مستويات أفضل من العلم والمعرفة، يجاهدون دائماً طوال حياتهم في سد الفجوة بين المعرفة والمهارة، قادرين على التعامل مع المعلومات وتحليلها بأسلوب ناقد، وعلى التفاعل مع التكنولوجيا ومع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فكراً وأداء وسلوكاً بشكل واع ومتقن، يوظفون أساليب التفكير الخلاق ويبدعون ويبتكرون، ويمارسون النقد والتفكير النقدي والتشكك التأملي، ويتمكنون من العمليات الأساسية كالقياس والتخمين والتقدير والتنبؤ، واستخدام الاحصاءات والنماذج الرياضية لدعم أفكارهم، ويمتلكون قدرة فائقة على بناء المعرفة، وإنتاجها وتكوينها بل وخلقها، قادرين على الاضطلاع بمهمة التغيير والتجديد والتحديث ومسايرة التطور والتغيير في كافة مجالات الحياة، والعيش في عالم متجدد

متنافس، يتسمون بنظرة شمولية عالمية في تناول القضايا والمشكلات وحلها حلاً إبداعياً، يحترمون الوقت ويستثمرونه، يؤمنون أن الحياة عبارة عن سلسلة متعاقبة من التعليم والتدريب والعمل والإنتاج المتقن، يتحملون المسؤولية عن فهم ووعي وإدراك وسعة رؤية، قادرين على العطاء الذاتي وبذل الجهد والدقة في الأداء، وإتقان العمل والتميز فيه، يمتلكون فن القيادة والقدرة على الإدارة والتخطيط والتنظيم والبحث والدراسة، ويكونون قادرين على التنافس من أجل الوظائف في السوق المحلية والدولية. نريد أن نرى أبناءنا يمتلكون مهارات التواصل الفعال، وملمين بمهارات هندسة الحوار، يتقنون مهارات القراءة الفعالة الواعية الناقدة المستنيرة والمنتجة، ومهارات الكتابة الإبداعية بما يمكنهم من الاتصال بفعالية، ناجحين في التعاون مع غيرهم واضحين في التعامل مع النفس ومع الآخرين، وقادرين على المناقشة الواعية للقضايا والتعبير عن وجهات نظرهم، ويدافعون عنها بحجج واضحة قوية، يعملون بروح الفريق سواء أكان هذا الفريق ماثلاً من حولهم أو يشاركونه عن بعد، واتخاذ القرارات بطريقة تعاونية. يؤمنون بالديمقراطية نهجاً حياتياً وممارسة سلوكية، ويمتلكون المهارات اللازمة للمشاركة في العملية الديمقراطية، ويدركون العلاقة بين الحق والواجب وبين العطاء والمسؤوليات، ملمّين بالشأن المحلي والتزاماتهم الوطنية، يتجنبون التزمت والتعصب والانغلاق، ويحترمون عقائد الآخرين ومقدساتهم وشعائرهم، ويقبلون بالآخرين، والقبول الموضوعي للنقد، يتعايشون مع الآخرين، يمارسون حقوق المواطنة ومسؤولياتها، فخورين ومعتدّين، ويحاربون التمييز بجميع أشكاله وأنواعه، ويقاومون العنف والإرهاب، ويدعمون السلوكيات التي تؤدي إلى حل المنازعات سلمياً، موالين لوطنهم ويضحون في سبيله، ويحافظون على مكتسباته الوطنية والإنسانية، ويصونون موارده، ويجاهدون متعاونين لتحقيق أكبر عائد ممكن من هذه الموارد، ويكون أملهم في غدهم أرحب من أملهم في يومهم.

إن تركيز الأهداف التربوية على كل القضايا السابقة ستسهم في إعداد المواطن المتقن لفن التكيف مع الحياة ومتطلبات العصر ومتغيراته المتلاحقة.

## ٢- النظر إلى الإدارة كميدان للإصلاح التربوي

### أهم القضايا:

اختيار اللامركزية كنهج إداري استراتيجي لإصلاح الإدارة التربوية

تطوير الجهاز الإداري وفق رؤية واضحة المعالم تؤكد على الأمانة والنزاهة والكفاءة والتميز والإبداع وتحسين الوضع التنافسي بشكل مستمر

نحن بحاجة إلى مديرين خبراء لرفع مشعل الإصلاح التربوي الحقيقي

تفعيل آليات المراقبة والمساءلة

إنشاء أربع هيئات مستقلة وإعادة النظر في الهيكل التنظيمي لوزارة التربية والتعليم

## ٢- النظر إلى الإدارة كميدان للإصلاح التربوي:

إن الإدارة هي المفتاح ونقطة البدء في عملية الإصلاح التربوي، وتعتبر أولوية حاسمة في نفس مستوى إصلاح المناهج وتمهين المعلمين، وتطوير إستراتيجيات التعليم والتعلم، وأساليب وأدوات تقويم الأداء في التحصيل الدراسي، وإن الإصلاح الإداري وفق منهجية مؤسسية، وإستراتيجية محكمة واضحة المعالم، تؤكد على التمكين، وبناء رأس مال بشري متنام وراقي النوعية، وتوظيفه بكفاءة، على أن يكون الإصلاح عملية مستمرة ومتجددة تنطّلق من أن العملية الإدارية ليست مجرد تسيير للأعمال، وممارسة الرئاسة، بل هي عملية قيادية بكل ما تعنيه هذه الكلمة من معنى، وإيلاء الكفاءة والمسؤولية والمحاسبة والمساءلة الأهمية القصوى في الممارسة الإدارية التربوية. وبذلك نستطيع أن نحدث نقلة نوعية في الأداء التربوي، ورفع كفاية نواتجه، وتطوير نوعيته، وتحقيق جودة حقيقية. وإن تحقيق ذلك بحاجة لوجود إرادة سياسية وتربوية حقيقية لإصلاح الإدارة التربوية في الجهاز المركزي بالوزارة، وفي المؤسسات التعليمية، فنحن في البحرين بحاجة إلى مديرين ومسؤولين خبراء لرفع مشعل الإصلاح الحقيقي للمنظومة التربوية، وهذا لا يعني عدم وجود مجموعة منهم في وزارة التربية والتعليم وفي المؤسسات التعليمية المختلفة.

تتمثل أولى أولويات الإصلاح التربوي بوزارة التربية والتعليم في التخلص من المركزية المتطرفة في النظم الإدارية والتربوية، لأنها تشكل عقبة أمام الإصلاح والتطوير لما ينتج عنها من معوقات وقيود تعيق حركة التطوير والتجديد التربوي. وحيث إن النمط الشائع في إدارة نظم التعليم ومؤسساته في الدول المتقدمة والدول الناهضة هو (اللامركزية) أو نمط التوازن بين المركزية واللامركزية من خلال تدعيم سياسة مركزية التخطيط ولامركزية التنفيذ، فقد أسهم هذان النمطان في حفز التوجه نحو إدارة النظام التعليمي ومؤسساته بكفاءة وفاعلية. وعليه نوصي - للبحرين ذات المساحة المحدودة - باختيار اللامركزية كنهج إداري إستراتيجي لإصلاح الإدارة التربوية، وللعمل التربوي في

المملكة ليتناغم مع متطلبات العصر واحتياجاته ومتغيراته، وزيادة مسؤولية الوحدات الإدارية بالجهاز المركزي بوزارة التربية والتعليم، وبالمؤسسات التعليمية والبحثية والتدريبية ومضاعفة قدرتها على التجديد والابتكار والولوج في المنافسة.

إن تطبيق (اللامركزية) يتطلب تغيير الفكر الإداري بالوزارة على أساس أن الإدارة علم متخصص له قواعد وأصول، وليست مجرد قدرة على تسيير العمل، وأن تطوير القدرات الإدارية هو الوسيلة الرئيسية لإحداث التغيير والتطوير التربوي بالبحرين لبناء القدرات التنظيمية الإدارية الدائمة لعلاج المشكلات واستيعاب المتغيرات. وتتطلب عملية تطوير القدرات الإدارية، وإحداث نقلة نوعية في أداء وزارة التربية والتعليم ومؤسساتها وجود قيادات إدارية مدربة واعية ذات قدرات وكفاءات مميزة، تتمتع بالمعرفة العلمية المتجددة المتعلقة بالتربية، وبمفاهيم الإدارة التربوية الحديثة وتقنياتها، إدارة مؤمنة بالتغيير وقادرة على إحداثه، ولا يعني ذلك أن بعض القيادات الحالية غير قادرة على ذلك، ولكن نعتقد أن أغلبها أسير نماذج وخبرات إدارية تتسم بالخوف من التغيير والتجديد والإصلاح.

إن ذلك يستدعي وضع برنامج إصلاحي لتطوير الجهاز الإداري وفق رؤية واضحة المعالم؛ ليكون القائد التربوي البحريني أكثر التزاماً، وأكثر مسؤولية، وأكثر قابلية للمساءلة، متسماً بالتوازن والشمولية والشفافية، ذا معرفة ودراية بكيفية علاج أزمة التربية في البحرين وإصلاح التعليم بشكل شامل ومتكامل ومتواصل. وإن ذلك يستدعي أيضاً توافر برامج نوعية للتطوير والتنمية البشرية الفاعلة للقيادة التربوية مهما كان موقعها الوظيفي، والتركيز على التدريب وإعادة التدريب متعدد المستويات انطلاقاً من مبدأ تحقيق النمو المهني المستدام للعاملين في مجال الإدارة التربوية؛ ليقودوا عمليات الإبداع والابتكار.

وإن التأهيل والتدريب والتنمية المهنية المستمرة للقائد التربوي غير كافية لتطوير الإدارة

التقليدية، ونقلها إلى عملية خلق وإبداع وابتكار، وتحقيق نمو وتطوير شامل ومتواصل، وجودة حقيقية وتميز شامل في الأداء، اذا لم يتم تفعيل آليات المراقبة والمساءلة، حتى تتغير صورة الإدارة التربوية في المجتمع البحريني؛ لأن تغيير هذه الصورة يعتبر أحد مفاتيح التحديث الإداري والتطور التنموي، فنحن في البحرين بحاجة إلى مديرين خبراء لرفع مشعل الإصلاح التربوي الحقيقي.

وعندما ننظر إلى الإدارة التربوية كميدان هام للإصلاح التربوي، ونتبنى تطبيق سياسة اللامركزية والمشاركة في صنع القرار التربوي، يتطلب منا ضرورة إصلاح أجهزة التسيير والتدبير وفق إستراتيجية محددة، إضافة إلى تقليص عدد مستويات المسؤولية في الهيكل التنظمي للوزارة، وتفويض السلطات والصلاحيات وتعزيز الرقابة والمساءلة. وعليه نقترح إنشاء أربع هيئات مستقلة، وتطوير الهيكل التنظيمي لوزارة التربية والتعليم، وذلك على النحو التالي:

- هيئة التعليم العالي والبحث العلمي.
- هيئة التعليم الأهلي والخاص.
- هيئة الطفولة المبكرة ورياض الأطفال.
- هيئة التقويم المؤسسي.

إضافة إلى تطوير الهيكل التنظيمي للوزارة وتحويل بعض المهام الإدارية والخدمية كالصيانة والتنظيف والحراسة إلى القطاع الخاص؛ ليتم التركيز على العملية التعليمية، وتكون مؤسساتنا التعليمية قادرة على المنافسة المحلية مع المؤسسات التعليمية الخاصة الأهلية والأجنبية.

وفيما يلي نعرض مهام كل هيئة:

### أ- هيئة التعليم العالي والبحث العلمي:

لضمان تأسيس بنية قوية من الاستثمار في الموارد البشرية يتم إنشاء هيئة مستقلة تختص بالشؤون المتعلقة بالتعليم العالي والبحث العلمي، مهمتها وضع الضوابط والمعايير المادية والبشرية والفنية والأكاديمية التي تضمن سلامة تأسيس مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي في المملكة، والتي يجب أن تكون متعارفاً عليها عالمياً وفي مستوى معايير الدول الناهضة والمتقدمة، ورسم سياسة التعليم العالي والبحث العلمي ودعم استقلال مؤسساته، وإخضاع أدائها لرقابة أكاديمية عالية الجودة، والسعي لتطوير المعايير وتحديثها بشكل مستمر ودائم، إضافة إلى تعزيز تبادل الخبرات والمنافع والتفاعل بين مؤسساته، وبينها وبين المحيط الاقتصادي والاجتماعي، وتشجيع المشروعات الريادية الجادة، ورفع مستوى المنافسة بين مؤسساته لتقديم الأفضل، ورفع كفاءة البرامج وجودتها، والإسهام في إعداد الموارد البشرية الكفؤة في المجالات التي تتطلبها خطط التنمية، وتوفير القوى المؤهلة لمواجهة احتياجات سوق العمل الآنية والمستقبلية.

وإن إنشاء مثل هذه الهيئة يتطلب دمج مركز البحرين للدراسات والبحوث ضمن هذه الهيئة.

### ب- هيئة التعليم الأهلي والخاص:

هي هيئة مستقلة تضع الآليات والأنظمة والمعايير التي تضمن الجودة النوعية المتميزة في أداء المؤسسات التعليمية الأهلية والخاصة، والتي تعنى بالتعليم الأساسي والثانوي، وتقديم خدمة مميزة للمشروعات الاستثمارية في هذا المجال، تؤكد على تسهيل الإجراءات وتبسيطها، والمساهمة في حل الصعوبات التي تواجه هذا النوع من الاستثمار، ومراقبة تنفيذ تلك المؤسسات والتزامها بالمعايير المعتمدة، وتقييم برامجها

ونواتجها، والتعاون معها لرفع مستوى برامجها، وتمكينها من الارتقاء بقدرتها من خلال تطوير تلك المعايير وتحديثها بشكل مستمر، بما يضمن تحسين مخرجات التعليم في هذه المؤسسات لكي تكون في مستوى المنافسة العالمية.

## ج- هيئة لتنمية الطفولة ومؤسسات رياض الأطفال:

انطلاقاً من أن رعاية وتنمية الطفولة المبكرة هي الخطوة الأساسية نحو تحقيق أهداف التربية للجميع والتميز للجميع، وحيث إن واقع العناية بالطفولة المبكرة في البحرين دون الاهتمام والمستوى المطلوبين، ونظراً لأن مرحلة رياض الأطفال ( ٣-٦ سنوات) مرحلة حرجة وحساسة في حياة الطفل، وتمثل أهمية كبيرة في تكوين شخصيته، وفي وضع بذور قدراته وإمكاناته المستقبلية، ولوجود عدة جهات تشرف على الطفولة المبكرة كالمجلس الأعلى للشباب والرياضة، ووزارة الشؤون الاجتماعية، ووزارة التربية والتعليم، إضافة إلى وزارة الصحة، فإننا نوصي بإنشاء هيئة مستقلة لتنمية الطفولة ومؤسسات رياض الأطفال؛ لتوفير الرعاية الشاملة للطفل التي هي حق من حقوقه الأساسية، بحيث تكون مهمات هذه الهيئة: تنمية الطفولة والعناية ببرامج الطفولة المبكرة، وتجويد مستوى مؤسسات رياض الأطفال العامة والخاصة والأهلية وفق أسس ومعايير علمية وتربوية سليمة ومتابعة تطبيقها ميدانياً؛ ليتم تطويرها بشكل مستمر ودائم، وتشجيع القطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني والجمعيات التطويعة وغيرها على المساهمة في إنشاء مؤسسات رياض الأطفال، ومعاضدة جهود الدولة في مجال تنمية الطفولة بوصفها استثماراً للمساهمة في رفع شأن أجيال المستقبل حتى تصل الرعاية التربوية والاستعداد للتعلم إلى كل طفل بحريني فيدخل المدرسة الابتدائية بكل ثقة واقتدار ونجاح.

إن إنشاء مثل هذه الهيئة يتطلب نقل قضايا الطفولة من المؤسسة العامة للشباب والرياضة ووزارة الشؤون الاجتماعية إلى هذه الهيئة.

## د- هيئة تقويم الأداء المؤسسي:

وهي هيئة مستقلة لتقويم الأداء المؤسسي أو تقويم لعنصر أو أكثر من عناصر العملية التعليمية، وتختص بالمؤسسات التعليمية العامة التي تسبق مؤسسات التعليم العالي، أي من مرحلة رياض الأطفال حتى المرحلة الثانوية، إضافة إلى قيام هذه الهيئة بتقويم وحدة أو أكثر من الوحدات الإدارية المنضوية ضمن الهيكل التنظيمي لوزارة التربية والتعليم كالتدريب أو المناهج أو التعليم أو الأنشطة وغيرها.

ومن أهم مهمات هذه الهيئة تشجيع المؤسسات التعليمية على التقويم الذاتي والتطوير الذاتي، وقيامها بعمليات التقويم المؤسسي الداخلي للمؤسسات التعليمية، وتقديم الدعم لهذه المؤسسات في اختيار الأولويات والارتقاء بمستوى الخدمة التربوية وتجويدها، وكذلك الإشراف على عمليات التقويم الخارجي بالتعاون مع بيوت خبرة عالمية متخصصة من أجل تحسين جودة العملية التعليمية وتطوير وتحسين مستويات التحصيل بشكل مستمر لتقترب من المستويات العالمية في جميع مؤسساتنا التعليمية.

ويمكن أن تقوم هذه الهيئة بمهام التقويم المؤسسي لبعض المؤسسات الأهلية أو الخاصة بناءً على طلب من هيئة التعليم الأهلي والخاص.

## ٣- إصلاح المؤسسة التعليمية، وتطوير الجوانب النوعية في نظم تنمية الموارد البشرية فيها، ورفع الكفاءة الإنتاجية

**أهم القضايا:**

إعطاء قضية تنمية الموارد البشرية، من خلال تمهين التعليم وتمهين الإدارة التربوية، الأولوية القصوى في السياسة التربوية

جعل المؤسسة التعليمية أكثر قدرة وتحملاً للمسؤولية، سعياً لزيادة الإنتاجية وتحقيق معايير الأداء التنافسية

تغيير مهام مدير المؤسسة التعليمية ليكون قائداً تحويلياً يتسم بالتفكير المنظومي والإبداع والابتكار

تطوير بيئة التعلم، وتعزيز مراكز التعلم والتدرب الإلكترونية، وانفتاح المؤسسة التعليمية على المحيط المحلي والعالمي

وضع آليات للمساءلة بتوظيف أنماط التقويم المؤسسي المختلفة لضمان النوعية والجودة وتعزيز القدرات التنافسية

تحديد خصائص المؤسسة التعليمية التي نتطلع إليها في البحرين؛ كي تتمكن من رفع الكفاءة الإنتاجية، والدخول في المنافسة العالمية بكل ثقة واقتدار

### ٣- إصلاح المؤسسة التعليمية، وتطوير الجوانب النوعية في نظم تنمية الموارد البشرية فيها، ورفع كفاءتها الإنتاجية:

إن التحديات المحلية والعالمية في جميع المجالات التي تواجه المؤسسة التعليمية البحرينية، ستكون لها تأثيرات سلبية على أبنائنا وأحفادنا إذا لم نرتقِ – من الآن – بالتربية وبالممارسات التي تتم داخل هذه المؤسسات، ونضاعف جهودنا، فمستقبل مملكة البحرين مرهون بما تكون عليه اليوم مؤسساتنا التعليمية، مما يستوجب التطوير الجذري الشامل لها ومنحها نوعاً من الاستقلالية في إدارة شؤونها والنظر إليها كمؤسسة بكل ما تعنيه هذه الكلمة من معنى، واعتبارها وحدة أساسية في النظام التربوي تسهم في عملية الإصلاح والتطوير والتجديد التربوي؛ لتصبح أكثر قدرة وتحملاً للمسؤولية، وأن تتمتع بهامش كبير من الحرية في اتخاذ القرار وفي تطوير أساليب العمل فيها، وتوفير البيئة المناسبة لتعزيز القدرات التنافسية بحيث تعتمد على التقويم الذاتي، والتسيير الذاتي، والتطوير الذاتي القائم على آليات القرار الديمقراطي الملتزم، بحيث تتبلور فيها معظم القرارات التربوية؛ لتكون في مستوى متطلبات الحاضر والمستقبل، والنظر إليها على أنها منظومة متكاملة مكوّنة من مجموعة من العناصر المترابطة والمتناسقة والمتفاعلة بانتظام، بينها علاقات شبكية متبادلة، وكل عنصر فيها يؤثر في العنصر الآخر ويتأثر به، وتعمل هذه العناصر بعضها مع البعض الآخر كوحدة وظيفية لبلوغ الأهداف والغايات.

وبهذا التنظيم تزداد أهمية العلاقات الأفقية وتتضاءل قيمة العلاقات العمودية، وتقوى الثقافة المهنية داخل المؤسسة، ويكون اتخاذ القرارات وفق آليات تعتمد على مبدأ المشاركة والتعاون والتنسيق في اتخاذ القرارات وتسيير المؤسسة. ولتحقيق ذلك لا بد أن تعمل هذه المؤسسة على الاستخدام الأمثل للإمكانات الفنية والبشرية المتاحة لها ولمجتمعها المحلي، وتعزيز انفتاحها على المجتمع والبيئة، ومؤسسات العمل والخدمات والإنتاج؛ تحديداً للحاجات، وتشخيصاً للمشكلات، وتبادلاً للمعلومات والأفكار التجديدية،

وتدعيم جهودها وأنشطتها، فأية مؤسسة تعليمية تتسم بالانفتاح والمرونة ستتجه إلى توفير أجواء مساعدة ومحفزة على التغيير والتجديد، واكتشاف آفاق المستقبل، فتتجاوب مع التطورات الإدارية والعلمية والتكنولوجية والاقتصادية والاجتماعية، كما ستتمكن من مشاركة الرأي العام ومؤسسات المجتمع المدني، والمؤسسات الإنتاجية، والمواطنين بعامة في القضايا والمناشط التربوية، ودراسة ملاحظاتهم وأفكارهم واقتراحاتهم بشأن المسيرة التربوية في المؤسسة التعليمية، وسيتم إيجاد آلية واضحة تسهم في السعي الدائم لتحسين الجودة التعليمية، إضافة إلى أن تقوم بتوفير الفرص والخدمات للتحسين النوعي المستمر لجميع عناصر العملية التعليمية ورفع مستويات التحصيل، وتمكين المتعلمين من تحقيق التفوق والتميز في التحصيل الدراسي للوصول إلى المستويات العالمية، وممارسة التجديد الذاتي المستمر والمتواصل، وتنفيذ المشروعات والتجارب الريادية الابتكارية لتطوير إستراتيجيات التعليم والتعلم وأساليب التقويم؛ لتصبح هذه المؤسسة أكثر قدرة على معالجة قضاياها وحل مشكلاتها وتقبلها للأفكار الجديدة، وتنفيذ الخطط والبرامج التطويرية ومتابعتها متابعة علمية؛ لتسهم إسهاماً فعالاً في تطوير العملية التعليمية التعلمية، وتحسين الأداء، ورفع الكفاءة الإنتاجية، وتحقيق الجودة الشاملة.

ويتطلب ذلك تغيير الفكر الإداري في إدارة المؤسسات التعليمية، فالحاجة القائمة ليست لإدارة تسيير العمل في المؤسسة بل الحاجة إلى إدارة تربوية متجددة قادرة على التطوير الذاتي والإبداع والابتكار، تسعى بشكل دائم ومستمر لتحقيق الجودة في مخرجاتها، وتعمل بمرونة، وتخطط للتغيير، وتعمل على إحداثه وضمان نجاحه، قوامها التخطيط الإستراتيجي، والتنظيم والتنسيق والمتابعة الفعالة المستمرة والتقويم المؤسسي.

وللقيام بالدور الجديد للمؤسسة التعليمية في البحرين لا بد من إعطاء اهتمام خاص بالإدارة في المؤسسة التعليمية، حيث إنها عنصر مهم في أداء المهام التربوية وتنفيذ البرامج، وعليها يتوقف نمط أداء المؤسسة التعليمية وكفايتها، وإنتاجية العملية

التعليمية التعلمية في مختلف أوجهها وأبعادها، تخطيطاً، وبرمجة، وتنظيماً، وإشرافاً، ومتابعة، وتوجهاً وتقويماً. وعليه يجب تغيير مهام مدير المؤسسة التعليمية ليكون قائداً لهذا المؤسسة.

وستكون من أهم مهام المدير القيادة وابتكار الرؤى لما يجب أن تكون عليه المؤسسة التعليمية، التي تعتمد على الحوار الذي يساعد على ابتكار ومواءمة حلول أفضل للمشكلات وحدوث التغيير، فالمطلوب للمؤسسات التعليمية في البحرين قيادة تحويلية من أجل حل المشكلات، وقيادة جماعية ذات مسؤولية مشتركة يتحول فيها مدير المؤسسة التعليمية في البحرين من قبطان يقود السفينة بيد من حديد، إلى قائد تربوي بكل ما تعنيه هذه الكلمة من معنى، يسعى لتطوير ثقافة المؤسسة التعليمية بصورة تشاركية، ويحفز مجتمع المؤسسة على تكوين الرؤية وتحقيقها بكفاءة عالية، ويسهم في توفير مناخ مناسب للتعليم، فالقيادة المطلوبة بالمؤسسة التعليمية هي حصيلة جهد القائد وجهد أعضاء مجتمع المؤسسة، وتتطلب مجموعة من المهارات الضرورية لمساعدة القائد التحويلي في مؤسساتنا التعليمية على النجاح في تخطيط العمل، وتنظيمه، وتوجيهه، وتقويمه، وتوقعه للقضايا المستقبلية، ومن أهمها الإيمان بالهدف وإمكانية تحقيقه، وتحمل المسؤولية، والثقة بالنفس المستمدة من الاحترام الذاتي واحترام الآخرين، والقدرة على تحقيق الرضا والطموح لكل أفراد المؤسسة التعليمية وأعضاء المجالس واللجان الفنية والاستشارية التابعة لها، مع الاهتمام بالآخرين وتقديم المساعدة والرعاية لهم، والتشجيع على المبادرة والإبداع والابتكار، وتقبل الفشل بروح علمية وقيادة عمليات التغيير والإصلاح بشكل سلس.

وعليه فإنه يمكن تلخيص أهم المهام الجديدة التي يجب أن يقوم بها قائد المؤسسة التعليمية الذي نطمح إلى أن يكون في مملكة البحرين، وهي: القيادة، والتخطيط الإستراتيجي، وإدارة العمليات، وإحداث تغييرات في ثقافة المؤسسة التعليمية والمناخ التنظيمي، وتطوير معايير الأداء والارتقاء بمتطلباتها، والتنمية المهنية للمعلمين

والإداريين والفنيين، وتطوير كفاءتهم المهنية، ومتابعة تنفيذ المناهج وتطويرها، وتطوير مناخ مناسب للتعليم والتعلم، ومراقبة وتقويم جودة التدريس ومستوى التعلم، والتقويم والتطوير التربوي والإداري، والتعاون مع المجتمع المحلي والمؤسسات العالمية سواءً داخل البحرين أو خارجها لتحسين عملية التعليم والتعلم، والإشراف على المشروعات والتجارب الريادية، وعلى تثبيت وتأصيل التغيير والتجديد، وبذل الجهد للتقدم في الترتيب التنظيمي، وتحسين الكفاءة الإنتاجية للمؤسسة، وتحقيق متطلبات نظام الجودة، والسعي الحثيث للإنجاز المتقن المتميز الذي يكون في المستويات العالمية.

هذه التغيرات الهائلة المقترحة في مهام قائد المؤسسة التعليمية بمملكة البحرين تتطلب قائداً يتسم بالتفكير المنظومي والإبداع والابتكار، ويتمتع بمرونة عالية، وقدرة فائقة على التكيف مع المواقف الجديدة، وقدرة فائقة على اتخاذ القرارات الحاسمة على أسس علمية وإدارية سليمة، ليتمكن من قيادته لعمليات الإصلاح والتغيير والتجديد في مؤسسته بكفاءة وفعالية ويسر. وعليه يجب النظر إلى الإدارة في المؤسسات التعليمية على أنها مهنة متخصصة، تتطلب التأهيل الشامل والمتكامل قبل ممارسة المهنة، والتدريب المستمر والتنمية المهنية المستدامة أثناء ممارستها؛ وذلك ليتمكن القادة التربويون في المؤسسات التعليمية من القيام بوظائفهم القيادية وفق نظامٍ وطنيٍ لمستويات الكفايات المهنية الإدارية والتربوية، حيث إن الإدارة غير المؤهلة تأهيلاً شاملاً إدارياً وتربوياً في المؤسسات التعليمية تشكل عبئاً ثقيلاً على النظام التربوي، وتؤدي إلى انخفاض كفايته الداخلية والخارجية، وتكون في أغلب الأحيان معيقة للإصلاح والتغيير والتجديد التربوي.

ولكي يقوم قائد المؤسسة التعليمية بالبحرين بعد تأهيله وتمهنه بدوره الجديد بشكل فعال فإنه من الضروري أن نحدد كفايات لهذه المهنة ليسهم من يشغلها إسهاماً فعالاً في عملية التغيير والتطوير المؤسسي وإدارة مؤسسته وتسييرها بالأساليب الإدارية والتربوية الحديثة التي تتسم بالمرونة والمشاركة والشفافية والمساءلة، وتحقيق جودة

حقيقية وتميز شامل في الأداء وفي مستوى الخدمات، وتحقيق النجاح والرقي وزيادة الإنتاجية والوصول بها إلى أعلى مستوى ممكن، إضافة إلى الكفايات التقليدية المتعلقة بالصحة واللياقة الجسمية والقدرة على التحمل، وحبه لمهنة التدريس وعطائه فيها، ونرى أن تكون هذه الكفايات على النحو التالي:

- القدرة على القيادة بمفهومها الشامل.
- القدرة على أن يكون متعلماً جيداً.
- القدرة على المبادأة والإبداع والابتكار والتطوير والتجديد الذاتي.
- القدرة على أن يكون مستخدماً جيداً للمعلومات ومستهلكاً لها.
- القدرة التحليلية بجانبيها التشخيصي والعلاجي، والفهم العميق والشامل للأمور.
- القدرة على المبادرة وإثارة الفكر النقدي الفعال وخلق الحماس لدى المعلمين وتحفيزهم.
- القدرة على البدء بالشرارة الأولى للتغيير والتطوير.
- القدرة على فض النزاعات ومواجهة المشكلات والسعي لحلها.
- القدرة على التعاون مع الآخرين والمشاركة والتكيف.
- لقدرة على تقبل أفكار الآخرين وآرائهم ومبادراتهم والتفاعل معها.
- القدرة الاستقرائية والاستشعارية والتنبؤ والتخطيط والتنظيم والتجديد والابتكار.
- القدرة البحثية، والقدرة على توظيف نتائج الدراسات والبحوث في تطوير عملية التعليم والتعلم.
- القدرة الإشرافية على التجارب الريادية والبحوث الميدانية.
- القدرة التقويمية للأفراد والبرامج والمشروعات والمؤسسات التعليمية واتخاذ القرارات المناسبة.
- القدرة على نقل النظرية إلى مجال الممارسة الفعالة.
- القدرة على تحمل المسؤولية والاعتماد على النفس، والمثابرة، والرغبة والاستعداد للنهوض بدورة العمل في المؤسسة التعليمية.
- القدرة على قيادة المشاغل التربوية والإلمام بأنماط الاتصال والتواصل المختلفة

وتوظيفها توظيفاً فعالاً.

- القدرة على استخدام أساليب التقويم الذاتي المختلفة وأدواته.
- القدرة على ممارسة تقنيات التوجيه التربوي.
- القدرة على توظيف التقنيات التربوية الحديثة.
- القدرة على توظيف أساليب التقويم التكويني البنائي في عملية التعليم والتعلم، وفي تقويم المؤسسات والأفراد.
- القدرة على بناء ثقافة مؤسسية تسهم في رفع الكفاءة الإنتاجية للمؤسسة التعليمية.
- القدرة على إدارة الوقت وتنظيمه وتخطيطه وحسن استثماره والإفادة منه بفاعلية.
- القدرة المتقدمة في العلاقات الإنسانية باستخدام أنماط التواصل وأساليبه المناسبة.
- القدرة على المخاطرة وامتصاص الفشل.

استخلصنا مما سبق أهمية التأهيل والتدريب، والتمهن المستمر والدائم لقائد المؤسسة التعليمية في البحرين، لكنه مهما بلغ هذا الإعداد والتمهن، لا يستطيع أن يقوم بدوره بشكل فعال إلا بعد تحفيز مختلف أنواع الموارد البشرية، وإتقان تكوينها الأساسي والمستمر، وإجراء تطوير إداري شامل في المؤسسة التعليمية وفي الأجهزة المعنية بالتخطيط والمتابعة بوزارة التربية والتعليم؛ لتعظيم إنتاجية النظام التعليمي وكفاءته، خصوصاً إذا أردنا الاهتمام بالإنتاجية ومعايير الأداء التنافسية العالمية، لذلك على وزارة التربية والتعليم أن تتخذ مجموعة من الإجراءات التي تعزز وتفعّل من دور قائد المؤسسة في مؤسسته التعليمية والتي من أهمها:

أ. إعداد المعلم المبتكر الملهَم، وتمهين التعليم.

ب. تطوير بيئة التعلم، وتعزيز مراكز التعلم والتدرب الإلكترونية وانفتاح المؤسسة التعليمية على المحيط المحلي والعالمي.

ج. وضع آليات للمساءلة بتوظيف أنماط التقويم المؤسسي، وإجراء التقويم الخارجي الدوري من قبل مؤسسات وبيوت خبرة عالمية لضمان النوعية والجودة.

د. تعزيز التعاون بين المؤسسات التعليمية المحلية والعالمية.
هـ. تطوير أساليب تقويم أداء العاملين في المؤسسة التعليمية.
و. إعادة النظر في الهيكل التنظيمي للمؤسسة التعليمية.
ز. تطوير الهياكل التنظيمية لبعض الوحدات الإدارية بالجهاز المركزي بالوزارة.

وسوف نتطرق بشيء من الاختصار إلى كل عنصر من العناصر السابقة:

## أ- إعداد المعلم المبتكر الملهم وتمهين التعليم:

عرضنا في الفصل الأول أهم المشكلات التي تواجه التربية والتعليم في البحرين، واستخلصنا أن العمليات التي يقوم بها المعلم أو الغالبية العظمى من المعلمين، وأساليب ووسائل إستراتيجيات التعليم والتعلم التي تمارَس في مؤسساتنا التعليمية تعتبر من أهم معوقات تطوير التربية، والتي تؤكد في أغلب الأحيان - على الرغم من توافر الأجهزة التكنولوجية الحديثة في مؤسساتنا التعليمية - أنها ما زالت تؤكد على عرض المادة العلمية وسردها من قبل المعلم، ويكون دور المتعلم سلبياً يعتمد على الحفظ والاستظهار دون البحث والاستنباط وبناء المعرفة وتكوينها، لذلك لا بدّ أن ننقل التركيز من التعليم إلى التعلم مع الاهتمام بالتحليل، والتركيب، وتوليد الأفكار، وحل المشكلات، وتعزيز التفكير الاستقصائي المنظومي، والإبداع، والابتكار. ويستدعى ذلك تحول دور المعلم ومهامه في مؤسساتنا التعليمية، وتطوير كفاياته المهنية والعلمية والمسلكية.

إن تحسين مستوى الإعداد لمهنة التعليم، ورفع منزلتها وتحسين نوعية التربية، للوصول إلى أداء ذي جودة عالية لا يتحقق إلا بإحداث تغييرات جذرية في نظم إعداد المعلم، وإحكام العناية بالتدريب المستمر والتنمية المهنية المستدامة للمعلم، وعليه يجب أن تكون لقضية تنمية الموارد البشرية من خلال تمهين التعليم الأولوية القصوى في السياسة التربوية لتعظيم إنتاجية النظام التعليمي وكفاءته.

ونقصد بالمعلم كل من يعمل في حقل التربية والتعليم بدءاً من وظيفة معلم متدرب إلى وظيفة وكيل وزارة التربية والتعليم بمن فيهم أساتذة الجامعة، أي الارتقاء بالمستوى المهني لجميع العاملين في قطاع التعليم، ورفع مستوى الأداء والإنجاز بما يؤدي إلى رفع معدلات الكفاءة الداخلية والخارجية في النظام التعلمي سعياً لزيادة الإنتاجية وتحقيق معايير الأداء التنافسية، بحيث يصبح التعليم المدرسي مهنة مميزة ورفيعة مثل سائر المهن العريقة كالطب والهندسة وغيرها... وتكون عملية التمهين والتنمية المهنية المستدامة ذات أبعاد ومستويات ومراحل وفق برنامج شامل ومتكامل ومتسلسل من العمليات التدريبية المنسقة، مع استحداث (مجلس وطني) لمستويات التعليم التمهني من أجل الاعتراف بالمهنة وإصدار رخص لمزاولتها، ووضع الشروط العملية والمعرفية والأكاديمية والمهنية التي تؤهل المعلم للانتقال من مستوى إلى مستوى آخر، ومنح الاعتمادات اللازمة.

ولتحسين مستوى الإعداد لمهنة التعليم ورفع منزلتها نرى أن تبدأ المرحلة الأولى من الإعداد لهذه المهنة بعد حصول الفرد على الشهادة الجامعية الأولى ( البكالوريوس أو الليسانس ) في مادة التخصص، وذلك بخضوعه إلى مسابقة في المادة العلمية للتعرف على مدى إتقانه البنية المنطقية لمادة تخصصه، وقدرته على حل المشكلات، إضافة إلى مستوى إلمامه في مجال الثقافة العامة وتقنيات البحث العلمي، وقدرته على توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عملية التعلم، ولا نعتمد على الشهادة الجامعية فقط لإيماننا العميق بأن التقويم في كليات التربية بالجامعات العربية وبعض الدول الأجنبية غير صادقة وغير دقيقة، كما أنها تقيس في الغالب جانباً واحداً وهو القدرة على الحفظ والاستذكار، إضافة إلى التعرف على ميوله لتحديد المرحلة الدراسية التي يصلح للعمل بها، بحيث لا تقل مدة الدراسة عن عامين كاملين يحصل الطالب بعدها على درجة الماجستير في طرائق تدريس مادة تخصصه لمرحلة دراسية معينة، على أن يمارس عملياً أثناء دراسته المهنة، ويقوم بالبحث عن طرائق وأساليب جديدة لتدريس مادة تخصصه تسهم في تحسين مستوى أداء المتعلمين.

وعليه لا بد من تشكيل فريق عمل متكامل لإعداد المعلمين المتمهنين يضم أساتذة كليات التربية، ومديري المدارس المتميزين تربوياً، والمعلمين الأوائل، ورؤساء الأقسام، والمتمهّنين النشطين المبتكرين والمبدعين لتحسين مستوى أداء هؤلاء المعلمين وتنشئتهم اجتماعياً، ورفع مستواهم الثقافي، ودعم آليات التفكير العلمي لديهم؛ ليكون المعلم الذي سوف يدرس في مدارسنا قوياً ومتمكناً من مادته العلمية ومن طرائق تدريسها وأساليب تقويمها، ولديه القدرة والتمكن من إجراء التجارب الريادية والدراسات التطويرية في مجال إستراتيجيات التعليم والتعلم في مادة تخصصه؛ ليصبح الخريج - الذي سيخضع للتمهين والتنمية المهنية المستدامة أثناء الخدمة والتعلم والتدرب الذاتي المتواصل - معلماً جيداً وباحثاً منتجاً فكرياً وعملياً، مخططاً لعملية التعليم والتعلم، وقائداً ومربياً محفزاً على التعلم، وعضواً فعالاً في فريق تعاوني، يولد مع المتعلمين المعرفة الجديدة، ويتعاون معهم لوضعها في قالب جديد، ويحرص بشكل دائم ومستمر على وضع توقعات عالية لأداء طلابه، فيكون هذا المعلم خبيراً في طرائق البحث والقيادة وطالب معرفة، ومديراً لمشروع بحثي، ومخططاً ومحللاً ومنظماً، وناقداً ومستشاراً، وهذا هو قمة التمهن التعليمي المطلوب لتحسين مخرجات التعليم ورفع الكفاءة الإنتاجية لمؤسساتنا التعليمية.

وبالمقابل فإن هناك ضرورة لتبني إستراتيجية غير تقليدية لرفع مستوى المعلمين الذين يعملون حالياً في الخدمة، وإجراء تغييرات جذرية في أساليب تدريبهم وتأهيلهم، وجعل برامج التدريب مرنة، بحيث تتكيف مع المتغيرات والمستجدات التكنولوجية في المجالات المهنية المتنوعة ومع مستوى كل معلم. وفي هذا الصدد لا بد من تصميم بطاقة للنمو المهني لكل معلم تحدد حجم ونوع حاجته التدريبية، إضافة إلى ضرورة وجود نظام واضح في معاييره ومحكاته لتقويم أداء المعلم بحيث يكون تقويمه تكوينياً إنمائياً حقيقياً مستمراً.
ولا بد في هذا المجال من إعطاء اهتمام خاص بتدريب ( مدرّبي المعلمين ) كالموجهين، ومديري المدارس، والاختصاصيين، وأساتذة الجامعة، وتحديث معلوماتهم ومهاراتهم في مجال التخصص والتربية والإدارة وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من خلال

تدريبهم العملي في مواقع العمل والإنتاج بشكل دوري وفق خطة واضحة ومتكاملة، ومشاركتهم في أنشطة البحث والتطوير، وتدريبهم على توظيف التكنولوجيا الحديثة في عمليات التعلم والتعليم، مع التركيز على التدريب والتعلم من بُعد على المستوى المحلي والعالمي.

ولا تكتمل عملية التمهين والتنمية المهنية المستدامة للمعلمين إلا باعتماد تصنيف رتبي مرن وفق معايير موضوعية تنطلق من المؤهلات العلمية والتربوية والخبرات الوظيفة وإبداعات المعلم وابتكاراته لتحسين مستوى أداء المتعلمين، وإنجازاتهم في مجال التطوير النوعي للتعليم.

نستطيع أن نستخلص من العرض السابق أن مهنة التعليم ستكون أكثر إثارة وثراءً، وأن دور المعلم سيتغير بصورة كبيرة وعميقة، وستصبح له أدوار متعددة لم يتعود عليها كالتخطيط، والتصميم، والتنظيم، والتقويم، والتحليل، والتحفيز، فهو مرشد للمعلومات ومصادر التعلم، وعضو في فريق تعاوني، وخبير في طرائق البحث. وذلك يستدعي تطوير كفاياته ليكون القائدَ، الملتزمَ، المبادرَ، المبدعَ، الفعالَ، والملهَم.

وانطلاقاً من ذلك حدّدنا الكفايات التعليمية المرغوبة للمعلم البحريني مؤمنين أن هذه الكفايات سوف تتطور بشكل مستمر مع تطور الحياة وتطور التكنولوجيا في المجتمع وتطور علم الإدارة والتربية وعلم النفس.

وفيما يلي كفايات المعلم المقترحة:

- القدرة على التنمية المهنية الذاتية ( أكاديمياً ومسلكياً ) والتقويم الذاتي وتطوير الأداء بشكل مستمر.
- القدرة على التفكير بطريقة منظومية إبداعية واسعة الأفق، وعلى المبادرة والابتكار.

- القدرة والإلمام العميق بمناهج التفكير وأسس نظرية المعرفة.
- القدرة على تصميم العملية التعليمية ( تحليلها، تنظيمها، تطويرها، إدارتها، تقويمها ).
- القدرة على التكيف مع الظروف المتغايرة والأفكار الجديدة، ومسايرة التغيير والتطوير التربوي.
- القدرة المتقدمة في العلاقات الإنسانية، والتواصل، وتقبل أفكار الآخرين وآرائهم ومبادراتهم والتفاعل معها.
- القدرة على المراقبة والقياس وتحليل المشكلات وتوليد الأفكار والحلول المناسبة لها.
- القدرة على تخطيط عملية التعليم والتعلم بأنواعها ومستوياتها المختلفة وفق حاجات المتعلمين وفي ضوء إمكانات البيئة المحلية.
- القدرة على نقل النظرية إلى مجال الممارسة الفعالة.
- القدرة على التنبؤ اعتماداً على معطيات راهنة.
- القدرة على تحمل المسؤولية والمثابرة، وأن تكون لديه الشجاعة بأن يقول لا أعلم، ويعترف بالخطأ.
- القدرة على تخطيط وإدارة الوقت، وحسن استثماره، والإفادة منه بفاعلية.
- القدرة على التعامل مع مصادر المعلومات المختلفة، ومواكبة المتغيرات والتطور التكنولوجي، والتكيف مع الأنماط الجديدة، والتعلم المستمر الدائم.
- القدرة على أن يكون متعلماً جيداً وباحثاً منتجاً فكرياً وعملياً.
- القدرة على فهم المتعلمين، ومعرفة دوافعهم وأساليبهم وشحذ قدراتهم على التفكير المنظومي.
- القدرة على الفهم العميق للمادة العلمية والبنى والأطر المعرفية.
- القدرة على تطبيق المعرفة وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عملية التعليم والتعلم.
- القدرة على إدارة الفصل وتوظيف إستراتيجيات التعليم والتعلم المتنوعة التي تساعد جميع المتعلمين على التعلم والإتقان.
- القدرة على تنظيم المناخ الاجتماعي النفسي داخل الفصل وزيادة دافعية المتعلمين على التعلم.

- القدرة العالية في تشخيص وتقييم أداء المتعلمين وجودة التدريس.
- القدرة على تقويم المناهج والمواد التعليمية المرتبطة بها.
- القدرة على الاتزان النفسي وضبط النفس واتخاذ القرارات الفعالة.

لقد أثبتت التجارب التي أجريت في دول عديدة فشل جميع جهود التطوير والإصلاح التربوي في المؤسسات التعليمية التي أغفلت المساهمة الفعالة من قبل المعلم، ويتفق جميع الإداريين والتربويين في عصر المعلومات وغزو الفضاء على أن رفع الكفاءة الإنتاجية الشاملة للمؤسسة التعليمية يتوقف على إشراك المعلم في العمليات الإدارية والتربوية وفي اتخاذ القرارات، مما يتطلب تمهين مهنة التعليم وتوفير متطلبات التمهن من خلال برامج منظمة متطورة ومتجددة ومستمرة قبل الخدمة وأثناءها، وتكون المؤسسة التعليمية دائمة التعلم ليكون المعلم قائداً يتعامل مع زملائه القوّاد ومع قائد المؤسسة التعليمية، كفريق متكامل لتحقيق طموحاتهم وأهدافهم المشتركة وتحسين جودة الأداء في مؤسستهم والوصول بها إلى المستويات العالمية. فالتعليم الجاد والفعال يضع الدولة والأمة على الطريق السليم نحو المستقبل المنشود.

## ب- تطوير بيئة التعلم، وتعزيز مراكز التعلم والتدرب الالكترونية، وانفتاح المؤسسة التعليمية على المحيط المحلي والعالمي:

ونعني بذلك تطوير بيئة المؤسسة التعليمية وإمكاناتها التي تؤثر في تحقيق الوظائف والأهداف، وتحويل مراكز الوسائط التعليمية كمركز مصادر التعلم، والمختبرات والورش بأنواعها وأشكالها المختلفة، وبعض الفصول الدراسية أو كلها، وفق معايير ومواصفات محددة إلى مراكز تعلم إلكترونية مع التحسين المستمر لجميع العناصر الأخرى بالمؤسّسة بشكل متكامل؛ لتتجاوز الدور التقليدي، وتكون مؤسسة جاذبة للمتعلمين والمعلمين وغيرهم، ومفتوحة طوال اليوم لخدمة المتعلمين وجميع أعضاء مجتمع المؤسسة للاستفادة من تكنولوجيا التعليم والمعلومات ووسائلها وبرامجها

المختلفة لأقصى درجة ممكنة في التعليم والتدريب، وتعزيز التربية المستمرة مدى الحياة.

إن تحويل مراكز الوسائط التعليمية وبعض الفصول الدراسية إلى مراكز تعلم إلكترونية مرتبطة بالشبكات المحلية والعالمية، أو تحويل المؤسسة كلها إلى مؤسسة إلكترونية ( Electronic School ) سيؤثر تأثيراً كبيراً على إستراتيجيات التعليم والتعلم، وسوف يتجه سيناريو التعليم إلى التحليل، والتركيب، والتقويم، والتصميم، وحل المشكلات، والإبداع، وغير ذلك من الوسائل الخلاقة التي لا تعتمد على حفظ وتلقين الحقائق والقوانين والتواريخ الجامدة، وسوف تنتقل مؤسساتنا التعليمية تدريجياً إلى توظيف إستراتيجية التعلم من بُعد من خلال الشبكات المتخصصة، كالإنترنت والبريد الإلكتروني الذي سيعالج الكثير من المشكلات التي تواجه المؤسسة التعليمية حالياً، وأهمها توافر مواد تعليمية متنوعة، والحصول على المعلومات، واكتساب المهارات، وتبادل الآراء والأفكار والنقاش بين المتعلمين على مستوى الصف والمؤسسة وعلى المستوى المحلي والعالمي عبر الحوار الإلكتروني ( chatting ) أو عبر البريد الإلكتروني (E-mail )، وغيرها من الوسائل الإلكترونية. إضافة إلى التطبيق الفعال لمبدأ الفروق الفردية والتعليم الأفرادي (individualized instruction)، مع توافر معلم ومدرب ومقوّم دائم لكل متعلم وفي أي وقت يشاء يقوده خطوة بخطوة نحو الإتقان من خلال إطلاعه على نتيجة عمله بتغذية استرجاعية فورية تصحح التعلم الخاطئ بالرجوع إلى نقاط سابقة، أو القفز مباشرة إلى مواقع متقدمة مما يعزز تطبيق مبدأ الإتقان للجميع وتكافؤ الفرص في مخرجات التعليم، والتميز والابتكار والإبداع للجميع.

ونتوقع أن تتلاشى نسب الهدر والرسوب والتسرب في المؤسسات التعليمية، فلن تكون المؤسسة وحدها مكاناً للتمدرس، ولن يكون التعليم محصوراً داخل جدران المؤسسة التعليمية، كما أن أوقات الدراسة لن تكون ثابتة ومحددة، بل ستعمل على مدار الساعة حسب احتياجات المتعلم وظروفه، وحسب الوقت والأسلوب المناسبين له. وستوفر

تكنولوجيا المعلومات العديد من أشكال التعليم غير النظامي، كمراكز التعليم والتدريب من بُعد، والمناهج المبرمجة، وفصول الاتصال المباشر، والتعلم في مواقع العمل، كما أن هذه التكنولوجيا ستزود المتعلم بالمعرفة المرنة القابلة للارتقاء، حيث إن الخبرة أصبحت تتطلب " التعلم الدائم " و " التدريب المتواصل " لمتابعة متغيرات هذا العصر، وستسهم تكنولوجيا المعلومات بسرعة إنضاج الصغار الذين يتعاملون معها في المؤسسة التعليمية وخارجها، وستتقلص سلطة المعلم، ويتم التوسع في توظيف أساليب التعلم الذاتي، وتنمية الإبداع والخيال، وتعزيز تكامل المعرفة واتساع نطاقها، وستكون أولى مسؤوليات المتعلم في المؤسسة التعليمية هي مسؤوليته تجاه عقله، وسعيه الدؤوب لتنمية قدراته الذاتية، وتطوير أنماط التفكير لديه، كما ستسهم في إثراء المناهج وزيادة الأدوات الميسرة للتحليل والتصميم والإبداع، وزيادة قدرة المتعلم على تحقيق الاستقلال الذاتي وخاصة فيما يتعلق باتخاذ القرار والحكم على الأمور، وتسهل عملية الحوار والتواصل مع المؤسسات التعليمية والطلبة على المستوى المحلي والعالمي، والتعاون معهم ومشاركتهم في بعض المشروعات، مما سيعزز التفاعل الثقافي واكتساب معارف عن حضارات أخرى، والحصول على المعلومات، وحل المشكلات. كما تعزز التواصل بين المعلم والطالب وبين المعلم والأسرة، فالإنترنت وسيلة تسهل عملية الحوار بين الآباء والمعلمين، فيما يتصل بشؤون أبنائهم، وهي وسيلة سهلة لمتابعة التعلم لبرامج الحصص والنشاطات اليومية، والواجبات المنزلية، والكفايات المطلوب إتقانها، ونتائج تحصيل المعلم، إضافة إلى أنظمة المؤسسة التعليميّة ولوائحها الداخلية. ومن أهم الأمور التي يجب الانتباه لها ومراعاتها في هذا الصدد عدم نقل المعلمين من كونهم سجناء الصفوف الدراسية كما هو معمول به حالياً في مؤسساتنا التعليمية إلى أن يصبحوا سجناء الهواء الطلق بفعل النظم الاجتماعية المقيدة، وعليه لا بد من تجاوز المفهوم الضيق للمؤسسة التعليمية، ليصبح العالم بأسره فصلاً كبيراً، والصف الدراسي عالماً مصغراً.

## جـ- وضع آليات للمساءلة بتوظيف أنماط التقويم المؤسسي وإجراء التقويم الخارجي الدوري من قبل مؤسسات وبيوت خبرة عالمية لضمان النوعية والجودة:

إن تعزيز التوجه نحو اللامركزية وتطبيقها في العمل التربوي كما تبنيناها كإستراتيجية في الإدارة التربوية، والصلاحيات والهامش الكبير من الانفتاح والاستقلالية اللذين ارتضيناهما لإدارة شؤون مؤسساتنا التعليمية، والحرية في اتخاذ القرارات وتطوير أساليب العمل الذي أعطيناه لهذه المؤسسة لتمكينها من الارتقاء بالعملية التعليمية إلى مستوى ما نعلقه عليها من آمال لبناء مستقبل البحرين، ومواجهة التحديات، وتحقيق الطموحات، يجب أن يقابل ذلك تطوير مناخ العمل بوزارة التربية والتعليم، وتعميق الإحساس بالمسؤولية، وتوفير الآليات والقنوات والهياكل اللازمة لمهمات الرقابة والمساءلة لضمان الجودة النوعية والأداء الرشيد، وتحسين الوضع التنافسي من خلال تحسين المخرجات وزيادة الإنتاجية والوصول إلى أعلى مستوى.

وعليه لا بد من ممارسة التقويم المؤسسي بأنماطه المختلفة، وبشكل دوري ومستمر على مستوى كل مؤسسة تعليمية لمراقبة الجودة التعليمية، وتقييم كل عنصر من عناصر المنظومة التربوية بالمؤسسة التعليمية بما فيها الجوانب التربوية والفنية والإدارية، وتحديد مدى اقتراب أو ابتعاد كل عنصر من عناصر منظومة المؤسسة التعليمية عن المحك أو المؤشر أو المستوى المطلوب الذي يحقق معايير الجودة النوعية المنشودة التي وضعتها الوزارة، أو المحك الذي وضعته المؤسسة التعليمية لنفسها والذي ترغب في الوصول إليه خلال فترة زمنية محددة، من خلال التعرف على جوانب القوة وجوانب القصور في جميع عناصر العملية التعليمية التعلمية، مع التركيز بشكل خاص على مدى ملاءمة المدخلات وكفايتها، ومدى جودة مخرجات العملية التعليمية، بالإضافة إلى الحكم على مدى كفاءة العمليات التي تتم في المؤسسة التعليمية ودورة العمل فيها، ومن ثم إعادة عمليات التنظيم والتخطيط والمراقبة والتقويم استرشاداً بنتائج التغذية

الاسترجاعية؛ كي تتمكن المؤسسة التعليمية من التعديل والتحسين والتطوير والتجديد للنجاح في أداء مهامها بشكل أكثر فعالية، والانتقال من مستوى إلى مستوى أكثر نضجاً وتقدماً، وبالتالي تحسين مخرجاتها واقترابها من تحقيق الأهداف الكبرى وتحقيق الجودة الشاملة ( Total Quality Management ).

ومن الضروري أن تتغير المستويات والمحكات وتتطور بشكل مستمر ودائم تبعاً لمراحل التقويم وتقدمها على مستوى المؤسسة التعليمية، وأن تتعدد أساليب وأدوات ووسائل التقويم بحيث تعطي صورة واضحة متكاملة لتقويم كل عنصر، وأن يتسم التقويم المؤسسي الفعال ( effectivess evaluation ) بالصدق والموضوعية والشفافية والبعد عن التحيز، وأن تهتم عملية التقويم بالتعليم كعملية وبالتعلم كنتائج، فالتقويم المؤسسي يهدف إلى التطوير والإصلاح والاقتراب من المستويات العالمية، فهو لا يقترح العقوبات بل يجمع الأدلة وفق المعايير والمحكات والمستويات المحددة، ويقترح إجراءات الإصلاح والتغيير والتطوير في العمليات الإدارية وعمليات التعليم والتعلم وغيرها داخل المؤسسة التعليمية، فهو الأمل لإضاءة الطريق لتطوير التعليم ورفع الكفاءة الإنتاجية، وبالتالي تحسين وتطوير مستويات التحصيل في المؤسسة التعليمية.

ولكي يحقق التقويم المؤسسي أهدافه في المؤسسات التعليمية بمملكة البحرين من حيث رفع الكفاءة الإنتاجية للمؤسسة التعليمية وضمان الجودة (Quality Assurance) وبالتالي تحسين النظام التربوي على مستوى الدولة، ينبغي توظيف الأنماط المختلفة للتقويم، وأن تتولى عملية التقويم أكثر من جهة حسب الحاجة ومتطلبات العمل في المؤسسة التعليمية ومستوى التقويم المطلوب وأهدافه.

لذلك نوصي بأن تمارَس في مؤسساتنا التعليمية ثلاثة أنماط من التقويم المؤسسي، نوجزها فيما يلي:

## (ج-١) التقويم الذاتي (Self Evaluation)

تقويم يتم على مستوى المؤسسة التعليمية، وهو نشاط اعتيادي في حياة المؤسسة اليومية، ذو تأثير على جميع عناصرها، ويعني الجهود المنسقة التي يقوم بها جميع أعضاء المؤسسة التعليمية أو أغلبهم للتشخيص المستمر المنظم لعناصر البيئة الداخلية والبيئة الخارجية، ومعرفة مدى فاعلية مدخلات العملية التعليمية في تفاعلها مع العمليات،ومن ثم الارتقاء بمستوى الأداء ونوعية العمل، وممارسة التجديد الذاتي المستمر الذي تحتاج اليه المؤسسة التعليمية لحل مشكلاتها في اتجاه أكثر نضجاً مستخدمة الأساليب المرنة ذاتية النقد والتحليل؛ لتصبح المؤسسة التعليمية أكثر قدرة على تحقيق وظائفها وأهدافها معتمدة على مبدأ التقويم التشخيصي التطويري التتبعى البنائي لكل عنصر من عناصر منظومة المؤسسة التعليمية أو بعضها أو إحداها، لمعرفة مدى فاعلية مدخلات العملية التعليمية في تفاعلها مع العمليات لتحديد مدى نجاح البرنامج التعليمي في المؤسسة. فالتقويم الذاتي وسيلة للتطوير الذاتي، لذلك لا بدّ أن تترجم نتائجه بخطة علاجية توظف توظيفاً سليماً للارتقاء بالواقع.

نستخلص مما سبق أن من أهم خصائص هذا النوع من التقويم المؤسسي الشراكة، والاستمرارية، والمسؤولية، والشمولية، والموضوعية، والمعيارية، والشفافية، ومن ثم الإصلاح المتكامل، لذلك فإن على المؤسسة التعليمية أن تسعى لتحقيق مستوى الامتياز في الأداء والحفاظ على استمراره، وأن تطور باستمرار من توقعاتها، فكلما حققت نجاحاً في مخرجاتها يجب أن تكون هناك تطلعات وطموحات جديدة، يسعى إليها أغلب أعضاء مجتمع المؤسسة التعليمية - إن لم يكن كلهم - حتى تكون المؤسسة التعليمية جاذبة ومولدة للنجاح بشكل مستمر ودائم، فجودة التعليم هدف متحرك كلما اقتربنا منه تباعد عنا، ومستقبل بلادنا إنما هو مرهون على نحو ما تكون عليه مؤسساتنا التعليمية اليوم.

## (ج-٢) التقويم الداخلي ( Internal Evaluation)

وهو تقويم يتمّ على مستوى وزارة التربية والتعليم، هدفه تقديم المساندة والدعم والتوجيه للمؤسسات التعليمية للاقتراب من المحكات والمستويات المطلوبة بشكل أكثر فاعلية، والتعاون مع المؤسسة التعليمية لاختيار أولويات التطوير والتجديد والإصلاح، ومساعدتها على تأصيل عمليات التغيير والتجديد فيها حتى تتمكن من الارتقاء بمستوى الخدمة التربوية وتجويدها، وتكون مهيأة بشكل أفضل لنمط آخر من أنماط التقويم المؤسسي وهو (التقويم الخارجي). إن هذا النمط من التقويم المؤسسي سنحتاج لممارسته بكثرة في المراحل الأولى من تطبيق الأنماط الثلاثة في مؤسساتنا التعليمية لحاجتها إلى الدعم والمساندة والتوجيه والتدريب في هذه الفترة.

## (ج-٣) التقويم الخارجي ( External Evaluation)

وهو يعني التقويم الخارجي للمؤسسة التعليمية تقويمها تقويماً شاملاً مستقلاً من قِبل بعض المراكز والأجهزة العلمية المتخصصة، التي ليست لها علاقة بالمؤسّسة، وفي كثير من الدول المتقدمة ليست لها علاقة بوزارة التربية والتعليم، أي ليست جهازاً من أجهزتها. وتتم عملية التقويم الخارجي بشكل دوري على فترات من حين لآخر، في حدود ثلاث سنوات أو أكثر؛ لقياس إنتاجية المؤسسة التعليمية وفاعليتها والآثار التي تحدثها من خلال ما تقوم به من نشاطات، وما تؤديه من وظائف وعمليات، وما يناط بها من أدوار، فالتقويم الخارجي يركز على مختلف عناصر منظومة المؤسسة التعليمية ومجالات عملها كالقيادة، والعمليات الإدارية، والأهداف والخطط والبرامج، وأداء هيئة التدريس، وجهود التطوير والإبداع، ونمو المتعلمين ومستوى تحصيلهم الدراسي، والرعاية التي تقدم لهم، وعلاقة المدرسة بالبيئة المحيطة المحلية والعالمية، والمشروعات الريادية التي تتبناها المؤسسة التعليمية، والجهود التي تبذل في مجال التنمية المهنية لجميع أعضاء المجتمع المدرسي، وإدارة موازنة المؤسسة التعليمية، وأساليب حل

المشكلات التي تواجهها، والعلاقات الإنسانية ونظام الاتصال والتواصل، وغيرها من قضايا للحكم على مستوى هذه المؤسسة من حيث تحقيقها للأهداف التربوية وفق المحكات المعتمدة التي يجب أن تسعى المؤسسة التعليمية لتحقيقها.

إن التقويم الحكمي الخارجي للمؤسسة التعليمية سيساعد وزارة التربية والتعليم في الحصول على معلومات حقيقية وموثوق بها عن الوضع الحالي للمستوى التحصيلي، وجودة التعليم، ومستوى سلوك الطلبة وأخلاقياتهم وانضباطهم، وجودة الإدارة، وكفاءة المؤسسة، والمشكلات والمعوقات التي تواجه كل مؤسسة وتواجه المؤسسات التعليمية بالمرحلة الواحدة، أو التي تواجه المؤسسات التعليمية على مستوى المنطقة أو المحافظة أو على مستوى الدولة. إن هذا النوع من التقويم يعطي صورة عن مدى كفاءة النظام التعليمي بأكمله حينما يتم تطبيقه على مجموعة كبيرة من المؤسسات التعليمية، ويعطي مؤشرات لإصلاح النظام التعليمي.

مما سبق يتضح أن التقويم المؤسسي بأنماطه المختلفة ضرورة أساسية للتطوير والإصلاح التربوي في البحرين، لا غنى للمؤسسة التعليمية عنه؛ لأنه يسهم إسهاماً فاعلاً في إيجاد البيئة والجو المناسب والميسر لإحداث التغيير والتطوير التربوي والإداري في المؤسسة التعليمية، خصوصاً إذا كان هذا التقويم قائماً على الشجاعة والثقة، ورافقته قرارات حكيمة شارك في صناعتها أكبر مجموعة ممكنة من أعضاء مجتمع المؤسسة، فالتطوير الذي يتم اليوم سيصبح ممارسة ممأسسة في الغد، كما أن التقويم المؤسسي سيمكن أعضاء المؤسسة التعليمية من توفير بيانات ومعلومات مفيدة، ويضع بدائل متعددة أمامهم لاتخاذ القرار المناسب ليتمكنوا من مواجهة المطالب المجتمعية المتنامية في عصر الديمقراطية التي نعيشها حالياً، وممارسة المجتمع المدني المساءلة التربوية ( Educational Accountability ). كما أن إدارة التقويم المؤسسي تحتاج إلى قيادة شجاعة محترفة ملهمة تسهم في بناء ثقافة مؤسسية تعاونية تمهنية في مؤسساتنا التعليمية.

نستخلص من كل ما سبق أهم خصائص المؤسسة التعليمية التي نتطلع إليها في البحرين لكي تتمكن من رفع الكفاءة الإنتاجية، والدخول في المنافسة العالمية بكل ثقة واقتدار، وهي على النحو التالي:

- قيادة قوية محترفة تحويلية تشاركية أخلاقية.
- رؤى وأهداف تربوية واضحة ومرنة ومحدودة ومعروفة للجميع، وعمل جماعي لتحقيقها.
- توقعات عالية لأداء المتعلم والمعلم والقائد والمتعاون من الخارج، والعمل على الوصول إليها.
- نظام مرن لمراقبة أداء المتعلمين، وتحسين جودة التعليم والمخرجات التعليمية.
- رعاية شاملة لجميع المتعلمين، وتحقيق تكافؤ الفرص في المخرجات.
- بيئة تعليمية منضبطة وجاذبة ومحفزة على التعليم والتعلم.
- تنمية مهنية شاملة ومتكاملة ومستمرة للمعلمين، ولجميع أعضاء مجتمع المؤسسة التعليمية ( مؤسسة دائمة التعلم ).
- توافر قنوات اتصال سريعة بالبيت والمجتع المحلي والعالمي.

## د- تعزيز التعاون بين المؤسسات التعليمية المحلية والعالمية:

يتطلب الارتقاء بمستوى الأداء بشكل مستمر، ورفع الكفاءة الإنتاجية في جميع المؤسسات التعليمية لوصول كل مؤسسة إلى المستويات المتميزة، ولمساعدتها على تحقيق هذا التميز فإن هناك حاجة ضرورية لتنسيق الجهود من أجل تنمية التعاون الفعّال بين مجموعة من المؤسسات التعليمية المتجاورة محدودة العدد في المنطقة الواحدة، والعمل كمجموعة متعاونة للارتقاء بمستوى الخدمة التربوية ورفع مستويات مخرجاتها والوصول إلى أقصى درجات النضج، كما يمكن تطبيق إستراتيجية العمل التعاوني التشاركي بين

مجموعة من المؤسسات في منطقة واحدة أو أكثر داخل الدولة أو خارجها، يتم التعاون بينها عن طريق توظيف تقنية المعلومات في عملية الاتصال والتواصل من خلال شبكة المعلومات الدولية (الإنترنت).

وسيسهم ذلك في زيادة فاعلية الأشخاص ذوي التأثير في العملية التعليمية بالمؤسسات التعليمية المتعاونة من الناحيتين الفكرية والتنفيذية، ورفع قدراتهم على معالجة المشكلات ورسم الاستراتيجات لاتخاذ القرارات، ورفع الكفاءة المهنية لدى العاملين في هذه المؤسسات وحفزهم على الاطلاع على المستجدات التربوية والأساليب الحديثة والتجارب والمشروعات الريادية في مجال تطوير إستراتيجيات التعليم والتعلم، وتطوير دورة العمل في المؤسسة التعليمية ومساعدتهم على النمو الذاتي، وإرساء نظام متكامل للتعليم المستمر الدائم لجميع أعضاء مجتمع المؤسسة في كل مؤسسة تعليمية، وسيعين ذلك كل مؤسسة على مراقبة وتقييم جودة التدريس فيها، والعمل على رفع نواتج التعلم وتحسين الجودة في مدخلاتها وعملياتها ومخرجاتها.

## هـ- تطوير أساليب تقويم أداء العاملين في المؤسسة التعليمية:

ليتمكن قائد المؤسسة التربوية من متابعة دورة العمل وتفعيلها في مؤسسته فإن هناك حاجة لمراجعة أسلوب تقويم أداء (Performance Evaluation) المديرين والمعلمين وجميع العاملين في المؤسسة المدرسية، حيث إن الكيفية التي يتم بها تقويم أداء العنصر البشري في المؤسسة، تلعب دوراً حاسماً في تفعيل المؤسسة، ويعتبر نظام التقويم محور ارتكاز للعديد من النظم الأخرى التي يتأثر بها ويؤثر إيجاباً وسلباً، وإن الكثير من المشكلات الأخرى الإدارية لا تنبع بالضرورة من نقص في الموارد المالية أو من عدم كفاءة استخدامها أو من مشكلات تقنية، وإنما من مشكلات تتعلق بالعنصر البشري، وعلى رأسها قضية تقويم أداء العاملين في المؤسسة. ومن الضروري الاعتماد على التقويم التشخيصي التكويني التطويري لجميع العاملين بالمؤسسة التعليمية بهدف

تطوير ممارساتهم ورفع كفاياتهم؛ للإسهام في تحسين عملية التعليم والتعلم، وتنفيذ برنامج عمل المؤسسة التعليمية بأقصى درجة من الفاعلية.

## و- إعادة النظر في الهيكل التنظيمي للمؤسسة التعليمية:

ونقصد بذلك إحداث تغيير كبير في خلية الجسم التربوي (المؤسسة التعليمية) بتطوير هيكلها التنظيمي، واعتبارها وحدة تربوية أساسية، تسهم إسهاماً فاعلاً في عملية التغيير والتجديد والتطوير التربوي، والتعامل معها كنظام مفتوح على المحيط الاقتصادي والاجتماعي والتكنولوجي، ورفع كفاءة الجهازين الفني والإداري فيها، وإحداث التغييرات في المناخ المؤسسي، وتوفير بيئة تساعد على النمو الإيجابي، وإعطاء الصلاحيات وتفويض السلطة للعاملين فيها، وإشراكهم في اتخاذ القرارات، ومراجعة الأوصاف الوظيفية والمهام للعاملين بها وتطويرها، وتوفير قادة مؤهلين للإشراف على التطوير النوعي وتوطين عمليتي التوجيه والتدريب فيها؛ لتتمكن المؤسسة التعليمية من القيام بدورها بشكل فعال، وممارسة التجديد الذاتي المستمر؛ لتصبح قادرة على حل مشكلاتها ومعالجة قضاياها، وتقبلها للأفكار الجديدة، ومتابعة برنامج عملها متابعة علمية دقيقة، وتحقيق الوظائف والأهداف الجديدة، وتستجيب لمتطلبات المجتمع ومتغيرات العصر والتطورات الإدارية والعلمية والتقنية والاقتصادية والاجتماعية.

## ز- تطوير الهياكل التنظيمية لبعض الوحدات الإدارية بالجهاز المركزي بوزارة التربية والتعليم:

لكي يقوم مدير المؤسسة التعليمية بدوره كقائد تربوي في مؤسسته، يتطلب وجود علاقة جديدة مع الإدارات والوحدات التابعة للجهاز المركزي بالوزارة، خصوصاً الإدارات والأجهزة التعليمية التي تشرف على المؤسسات التعليمية؛ لتتمكن من التنسيق والتعاون وتقديم الدعم لها، مما يتطلب تطوير الهياكل التنظيمية للإدارات التعليمية ومهامها،

وتعزيز الطاقات البشرية وتنمية الكفاءة الإدارية والتربوية بوضع شروط ومعايير دقيقة للعاملين فيها، وتعزيز اللامركزية المقترنة بالمرونة والفاعلية، ومهارات إدارة التغيير، ومهارات الاتصال الفعال بين العاملين، وتطوير كفاءتهم العامة في مجال تحليل المشكلات، وصنع القرارات، وإدارة الوقت؛ للمشاركة مع المؤسسات التعليمية في تنفيذ المشروعات الريادية بأسلوب علمي حضاري، وتحسين الأداء والارتقاء بالجودة التعليمية، مع ضرورة تطوير بعض الأنظمة واللوائح ووضع الإجراءات التي تكفل التنسيق بين المؤسسات التعليمية والمشروعات التطويرية على مستوى الوزارة، وتكامل الجهود في التخطيط والتنفيذ بحيث تتفرغ الإدارات التعليمية للوظائف الإدارية التي تتطلب قدراً من التفكير الإبداعي في العمليات والقضايا الإستراتيجية، ودراسة تجارب المدارس وابتكاراتها الهادفة في مجال تطوير العملية التربوية، وتحليلها والإفادة منها بحيث تخضع للمتابعة والتقويم وتعميم المناسب منها، واعتبارها الأساس لعمليات التطوير والتجديد من أجل رفع مستويات التعليم في جميع المؤسسات التعليمية. وعليها أيضاً إجراء الدراسات الميدانية بالتنسيق مع المؤسسات التعليمية للنهوض بمهمات التجديد والابتكار واستثمار نتائجها في التعليم، وفي زيادة الكفاية الداخلية والخارجية للنظام التربوي.

ولا بدّ للإدارة التعليمية بالجهاز المركزي في الوزارة من وضع نظام للرقابة وتعزيز الإشراف التربوي بأبعاده المختلفة على المؤسسات التعليمية، بحيث بتميز هذا النظام بالمرونة والسرعة الكافية للتدخل مع الظروف المتجددة وفي الوقت المناسب، والتعامل مع مخرجات التغذية الاسترجاعية بأسلوب علمي، وإعادة تشكيل المواقف والأهداف على أساسها، ويتطلب ذلك تأسيس نظام التغذية الاسترجاعية على أسس وقواعد تنفيذية واضحة ومحددة في الإدارات التعليمية تمكن من تحديد مسالك الاتصال المختلفة، واتخاذ قرارات مدروسة وسليمة تعتمد على البيانات والمعلومات الصحيحة والدقيقة.

## ٤ - صياغة علاقة تضافر قوية بين التعليم والمنظومة الاجتماعية والاقتصادية

**أهم القضايا:**

تطوير التعليم وإصلاحه يعتمد على المشاركة المجتمعية الشمولية تخطيطاً وإدارةً وتمويلاً

إنشاء صندوق وطني لتمويل التعليم، لدعم الإصلاح والتطوير التربوي المستدام

انسحاب الحكومة من الأدوار التنفيذية المباشرة والتركيز على الأدوار التنظيمية والتخطيطية والتشريعية والرقابة والمساءلة

تحقيق إصلاح شامل داخل المؤسسات التعليمية الخاصة والعامة وإيجاد نظم تربوية مرنة وقوية وفعالة ومنافسة حقيقية

تعظيم حرية الاختيار من قبل طالبي التعليم والمستفيدين منه، وتحقيق مبدأ العدالة والإنصاف للجميع

خصخصة التعليم العالي واستحداث مجلس وطني له من أجل الوصول إلى تعليم عال راقي النوعية

إنشاء صندوق تمويل طلبة التعليم العالي لضمان التحاق كل من لديه قدرة واستعداد للدراسة بمؤسسات التعليم العالي الخاصة التي تحرص على جودة مخرجاتها

## ٤- صياغة علاقة تضافر قوية بين التعليم والمنظومة الاجتماعية والاقتصادية:

يقع على عاتق التربية والتعليم مسؤولية كبيرة تتركز في المساهمة في توجيه عملية التنمية الاقتصادية وتعزيزها، لذلك فإن استراتيجية تطوير هذا القطاع وإصلاحه يجب أن تركز على المشاركة المجتمعية الشمولية، تخطيطاً وإدارة وتمويلاً، وإيجاد شراكة حقيقية وإستراتيجية مستدامة بين التعليم ومؤسسات المجتمع الأخرى، وأن تطرح كل الأفكار أمام أوسع الدوائر انتشاراً في الرأي العام، وإتاحة الفرصة للمتخصّصين والمفكرين وأصحاب الرأي كي يتقدموا بأفكارهم وآرائهم حول ملامح التغيير وجوهره وغاياته، وتعبئة المجتمع البحريني بكل فعالياته وهيئاته ومؤسساته بحيث تتحقق مشاركة جميع الفئات صاحبة المصلحة في التغيير والتطوير ليسهموا في الإصلاح التربوي ويجعلونه ضمن محور اهتمامهم، كما لا بدّ من أن تطرح الرؤى للتغيير والإصلاح التربوي على القنوات الشرعية التي نصَّ عليها دستور مملكة البحرين (مجلس النواب ومجلس الشورى) للمشاركة في حل أزمة التعليم والتنمية الاقتصادية، فنحن في البحرين بحاجة إلى تكاتف الجهود كافة في سبيل تطوير التعليم حتى تصبح حركة الإصلاح والتطوير التربوي ممثلة لإرادة المجتمع وواقعه وإمكاناته، وتلبي احتياجات هذا المجتمع بفعالية وكفاءة، وتواكب حركة التنمية الشاملة في المملكة.

وحيث إن تطوير التعليم وإصلاحه والخروج من أزمته الراهنة يجب أن يكون انعكاساً لرغبة المجتمع البحريني، فلا يجوز أن ينفرد به فردٌ أو وزير، أو يقتصر على وزارة التربية والتعليم وحدها، بل هي مسؤولية وطنية نتحملها جميعاً، فالإصلاح التربوي يجب أن يكون ثمرة اجتهاد لجميع أبناء هذا الوطن. ويتطلب ذلك صياغة علاقة تضافر قوية بين منظومة التربية والمنظومة الاجتماعية والاقتصادية لإيجاد شراكة حقيقية مستدامة، وذلك من خلال ثلاث نقاط وهي:

أ- إنشاء مجلس أعلى للتربية والتعليم.

ب- التوسع في المشاركة، وتشجيع المنافسة، وتوظيف أنماط متنوعة لتمويل التعليم ما قبل الجامعي.

ج- تخصيص التعليم العالي.

وسنتطرق إلى كل عنصر بشيءٍ من التوضيح.

## أ- إنشاء مجلس أعلى للتربية والتعليم:

حيث إن الإصلاح التربوي مسؤولية وطنية وجهد مجتمعي يتطلب ربطه بالمشروعات الاستثمارية وحاجات التنمية الاقتصادية، فإنه من الضروري أن يقوم على التعاون والتفاعل والمشاركة الفعالة لمختلف القوى في المجتمع، وعدم اقتصار الإصلاح والتطوير والتجديد التربوي على العاملين في الحقل التربوي أو على الأكاديميين والمختصين التربويين فقط. وبناءً على ذلك فإننا نرى أن هناك حاجة ماسة لتكوين (مجلس أعلى للتربية والتعليم) بمملكة البحرين، يصدر بتشكيله مرسوم ملكي، بحيث يتكون من ممثلين من الحكومة، وقطاع العمل والإنتاج، ومؤسسات المجتمع المدني، ومن المختصين والمفكرين والمهتمّين، والذين سبق لهم العمل في مجال التربية والتعليم مدة لا تقل عن خمس سنوات؛ وذلك لأهمية هذا المجلس وتأثيره على التنمية بحيث تعهد إليه المهام التالية:

(أ-١) اقتراح الرؤى والإستراتيجيات والسياسات التربوية، وربط التعليم بخطط التنمية واحتياجات المجتمع وتطلعاته وطموحاته المستقبلية.

(أ-٢) الارتقاء بمستوى التعليم، وتحسين جودة مخرجاته في المراحل الدراسية المختلفة.

(أ-٣) اقتراح الأطر العامة لتطوير المناهج الدراسية بمفهومها الشامل.

(أ-٤) وضع المقترحات الخاصة للارتقاء بمستوى التقويم التربوي وتحصيل أداء المتعلمين لتحسين مخرجات التعليم.

(أ-٥) اقتراح الأسس والمبادئ العامة لتطوير أداء المعلم في ضوء الأدوار المتوقعة منه في عالم متغير، ومتابعة التنمية المهنية للمعلمين ولجميع العاملين في الحقل التربوي.

(أ-٦) متابعة عمليات رفع الكفاءة الإنتاجية للمؤسسات التعليمية والتدريبية، والإسهام في تحقيق الجودة الشاملة فيها.

(أ-٧) العمل على تطوير سياسات البحوث التربوية الميدانية، ومتابعة نتائج المشروعات الريادية التي لها انعكاسات على السياسة التربوية.

(أ-٨) العمل على تحقيق المزيد من التكامل بين التعليم النظامي والتعليم غير النظامي، وإقرار التجديدات التربوية في نهج وأساليب العمل في التربية المستمرة مدى الحياة.

(أ-٩) متابعة عمليات التنسيق بين التعليم والعمل، واقتراح الصيغ العملية المناسبة لتنظيم برامج التعليم المتجدّد.

(أ-١٠) التنسيق بين التعليم ما قبل الجامعي والتعليم العالي بمستوياته المختلفة.

## ب- التوسع في المشاركة، وتشجيع المنافسة، وتوظيف أنماط متنوعة لتمويل التعليم ما قبل الجامعي:

إن التطوير النوعي للتعليم وتجويده وربطه بالمستويات العالمية وبمتطلبات القرن الحادي والعشرين، يتطلب من البحرين توفير موارد وموازنات لتمويله بشكل فعّال، وحيث إنها - وهي تواجه متطلبات العصر وتحدياته - لا تستطيع أن تلبي متطلبات التربية بمفردها شأنها شأن أية دولة أخرى، لذلك لا بدّ - لمواجهة الإنفاق الضخم الذي يتطلبه الانفتاح التعليمي وتجويد العملية التعليمية - من العمل على مشاركة المواطنين والمؤسسات غير الحكومية والوحدات الاقتصادية في تمويله وصولاً إلى المزيد من المشاركة المجتمعية

سواءً في صنع القرارات التربوية، أو تنفيذ البرامج، أو إعداد المشروعات التطويرية والمنح الدراسية للمبدعين والمتفوقين والموهوبين من الطلبة والمعلمين، وتزويدها بالمرافق والتسهيلات والتجهيزات والتقنيات التربوية المتنوعة. فعلى وزارة التربية والتعليم إيجاد مصادر تمويل بديلة مع حسن استخدام الموارد المتاحة المالية منها والبشرية، وتوسيع قاعدة المشاركة المجتمعية، وتعزيز مبدأ المرونة في السماح للقطاع الخاص بالاستثمار في التعليم بجميع مستوياته وفق ضوابط ومعايير تضمن النوعية المتميزة والجودة، خصوصاً وأنه قد أصبح النظام الذي يرسي مبدأ اقتصاد السوق وتقليص التدخل المباشر للحكومة، والتوجه نحو تعدّدية التمويل هو النظام السائد عالمياً، مما يقتضي ضرورة وجود شراكة حقيقية، وإستراتيجية مستدامة بين التعليم ومؤسسات المجتمع بأنواعها وأشكالها المختلفة.

وفي هذا الصدد نقترح نوعين من المؤسسات التعليمية الخاصة، لكل نوع شروطه وطبيعة علاقاته ونوع التسهيلات التي تقدمها الحكومة. النوع الأول مؤسسات تعليمية خاصة تطبّق مناهج عالمية يديرها ويموّلها القطاع الخاص باعتبارها مشروعات استثمارية تحمل أهدافاً وطنية، وتلبي متطلبات سوق العمل الآنيّة والمستقبلية. والنوع الثاني مؤسسات تعليمية خاصة تطبق ( ٨٥٪ ) على الأقل من المناهج الوطنية التي تدرّس في المؤسسات التعليمية الحكومية، تديرها مؤسسات المجتمع المدني أو مجموعة من الأفراد، وفق معايير وضوابط معينة، تساهم الحكومة بجزء من موازنتها عن طريق إعطاء أولياء الأمور بطاقات سندات تعليمية، وتسعى هذه المؤسسات أيضاً إلى تلبية احتياجات المجتمع البحريني ومتطلبات التنمية وسوق العمل.

ويجب أن يقابل ذلك انسحاب الحكومة من الأدوار التنفيذية المباشرة، والتركيز على الأدوار التنظيمية والتخطيطية والتشريعية والرقابة والمساءلة لضمان الجودة النوعية والإدارة الرشيدة في هذه المؤسسات التعليمية الخاصة. وبالمقابل لا بدّ من أن تقوم وزارة التربية والتعليم بتعزيز اللامركزية، ومنح المؤسسات التعليمية العامة نوعاً من

الاستقلالية في إدارة شؤونها بالتعاون مع (مجالس آباء) ترفد هذه المؤسسات التعليمية بعناصر القوة والاستثمار المالي والخبرة؛ لتكون هذه المؤسسات متميزة حسب المعايير العالمية، لتعزيز العدالة والإنصاف، والترابط والتماسك الاجتماعي، والحصول على نتائج تعليمية متميزة لجميع أبناء البحرين.

وعليه فإن وجود مثل هذه المؤسسات التعليمية الخاصة والعامة مع التأكيد على الرقابة والمساءلة سيسهم في تحقيق مجموعة من العناصر التي سوف يكون لها انعكاسات إيجابية وزيادة الاهتمام والوعي بأهمية التعليم وإنتاج القوى العاملة لمواجهة متطلبات العصر ومتغيراته، ومن أهم هذه العناصر ما يلي:

(ب-١) تحقيق إصلاح شامل داخل المؤسسات التعليمية بأنواعها المختلفة، ومنافسة حقيقية بين هذه المؤسسات، وزيادة نسبة الإنتاج والابتكار في ظل التنافس وسعي كلٍّ منها لإيجاد نظم تربوية مرنة وقوية وفعالة، تعتمد على الجودة، وإمكانية تطوير معدلات هذه الجودة وفقاً للمعايير الدولية في التحصيل الدراسي، وتحسين مخرجاتها بشكل مستمر ودائم.

(ب-٢) تعزيز ربط المناهج بالبرامج العالمية الحديثة، وبالمؤهلات العلمية العالمية كالبكالوريا الدولية وغيرها، وتحسين أساليب وأدوات التقويم، وتأكيدها على التقويم الحقيقي لأداء كل طالب.

(ب-٣) تعظيم حرية الاختيار من قِبَل طالبي التعليم والمستفيدين منه، وتحقيق مبدأ العدالة والإنصاف للجميع.

(ب-٤) تعزيز العلاقة بين البيت والمؤسسة التعليمية، وإيلاء اهتمام أكبر بتعليم الأبناء.

(ب-٥) انفتاح أكبر للمؤسسات التعليمية على المجتمع ومؤسساته، والاستفادة من المؤسسات المختلفة في عملية التعليم والتعلم.

وللتوجه إلى تعددية التمويل، نقترح مجموعة من الأساليب التمويلية التي يمكن اتباعها في البحرين:

## أ- التمويل الكلي أو الجزئي من قبل أولياء الأمور:

ويتم ذلك بأسلوبين، الأول يؤكد على تحمّل بعض أولياء أمور الطلبة أعباء تمويل تعليم أبنائهم بإلحاقهم في المؤسسات التعليمية الخاصة التي يديرها القطاع الخاص، وتدرس مناهج عالمية، أما الاسلوب الثاني فيتعلق بمساهمة أولياء الأمور في تحمّل جزءٍ من تكاليف دراسة أبنائهم في المؤسسات التعليمية الخاصة التي تديرها مؤسسات المجتمع المدني أو الأفراد، والتي تدرس أكثر من ( ٨٥٪ ) من المناهج الحكومية، حيث تقوم الحكومة بتقديم بطاقات سندات تعليمية لأولياء الأمور، بحيث تكون قيمة البطاقة أقل من كلفة التعليم في حلقة دراسية أو مرحلة معينة، ويتحمل وليّ الأمر باقي التكاليف الدراسية.

وإن ذلك يزيد من الحرية الشخصية للوالدين عند اختيار المؤسسات التعليمية لأبنائهم، كما أن ذلك سيؤدي إلى زيادة المنافسة والابتكار بين المؤسسات التعليمية الخاصة بأنواعها المختلفة، وكذلك بينها وبين المؤسسات التعليمية العامة.

## ب- انشاء صندوق وطني لتمويل التعليم:

إن انشاء صندوق لتمويل التعليم موجود في كثير من الدول المتقدمة والنامية، وعليه نوصي بإنشاء هذا الصندوق، وتكون موارده من المصادر التالية:

ب-١- فرض رسوم وضرائب لدعم التعليم كنسبة من ضرائب الدخل، أو ضريبة شراء وبيع الأراضي، ورسوم السيارات، وضريبة السفر وغيرها، بحيث تمثل حصيلتها مورداً إضافياً للإنفاق على التعليم.

ب-٢- اقتطاع نسبة من إيرادات صندوق العمل من أجل تطوير التعليم.

ب-٣- حصيلة مساهمات المجتمع المدني من الهبات والتبرعات والوقفيات وأموال الزكاة والأوقاف.

ب-٤- مساهمات المؤسسات الإنتاجية المحلية والعالمية العاملة في البحرين لبناء المؤسسات التعليمية أو بعض الأقسام والمرافق والتجهيزات، وتقديم السندات التعليمية للعاملين لتعليم أبنائهم، والمنح الدراسية.

ب- ٥- المساعدات والمعونات الخارجية غير المشروطة ( نقدية أو عينية )، إضافة إلى الهبات والمنح من المنظمات والهيئات الإقليمية والدولية، وتتم عبر التبادلات الثقافية كتقديم الخبراء، أو القيام بتطوير مشروع تعليمي كالتعليم الصناعي أو رياض الأطفال، أو تجهيز بعض المؤسسات التعليمية أو الورش والمعامل فيها.

ب-٦- قروض من البنك الدولي وصناديق المنظمات الإقليمية والدولية لإقامة مشروعات تربوية، أو تطوير مشروعات قائمة، أو أخذ قروض داخلية بفوائد محدودة جداً، وهي تعتبر مساهمة أيضاً من القطاع الخاص في تمويل التعليم.

## ج- المشاركة في التطوير التربوي:

مشاركة القطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني والهيئات والأفراد صاحبة المصلحة في

التغيير والتطوير في الجهود الهادفة إلى حل أزمة التعليم وزيادة أدوار المؤسسات غير الحكومية في التخطيط والتمويل والمتابعة والتقويم والمشاركة في صنع القرار، والعمل على تعبئة المجتمع بكل فعالياته وهيئاته ومؤسساته لكي يدعم الإصلاح والتطوير التربوي المستدام من خلال نسق محكم لضبط الجودة. والمشاركة هنا متنوعة كتطوير المناهج، والمساهمة في تدريب المعلمين والمتعلمين في مواقع العمل، والمشاركة في لجان التطوير والإصلاح التربوي، وفي التدريس أيضاً.

ولتحقيق العدالة الاجتماعية نقترح أن تقوم الحكومة بتقديم التسهيلات عن طريق الاقتراض لإنشاء المؤسسات التعليمية الخاصة، وذلك من هيئة صندوق العمل لإقامة مشروعات معينة أو تطوير مشاريع قائمة، وأن تفرض على المؤسسات التعليمية الخاصة التي تدرس مناهج عالمية بعض المنح للطلبة المتميزين والمتفوقين غير القادرين على الدراسة في المدارس الخاصة، ولا بدّ من أن تسهم المؤسسات الإنتاجية أيضاً في تقديم بعض المنح لتعليم بعض الطلاب على نفقتها، أو تقديم سندات للدراسة للعاملين فيها لتعليم أبنائهم.

## د- خصخصة التعليم العالي:

استجابت مملكة البحرين لما فرضته العولمة واقتصاد المعرفة، واتفاقية تحرير تجارة الخدمات التي ترعاها منظمة التجارة العالمية والتي جعلت من التعليم العالي إحدى أهم الخدمات المتاحة عبر الحدود، مع توسيع وتنويع برامجه وأساليبه وكذلك مؤسساته، وتخلت البحرين منذ السنوات الأولى من هذا القرن عن سياستها التقليدية في حصر التعليم العالي في المؤسسات العامة الحكومية، وسمحت بافتتاح الجامعات والكليات الخاصة الأهلية والأجنبية، وقد نمت في البحرين سوق عالمية للتعليم العالي تتمثل أهم أشكالها فيما يلي:

(ج-١) فروع محلية لمؤسسات أجنبية، تقدَّم فيها البرامج نفسها التي تقدّمها المؤسسة الأم.
(ج-٢) امتياز من مؤسسة أجنبية إلى مؤسسة محلية، تقدم هذه المؤسسة البرامج ذاتها التي تقدمها المؤسسة الأجنبية.
(ج-٣) الترابط بين مؤسسة محلية ومؤسسة أجنبية تعترف بموجبه المؤسسة الأجنبية بمؤهلات المؤسسة المحلية.
(ج-٤) برامج للتعليم من بُعد، تقدّمها مؤسسات متخصّصة، أو وسائل إعلام بالمراسلة، أو من خلال شبكة المعلومات الدولية (الإنترنت) والأقمار الصناعية، وغير ذلك من الوسائل التكنولوجية.
(ج-٥) برامج تجمع بين التعليم من بُعد والتعليم من خلال الحضور، تقدمها مؤسسات تعليم عالٍ تقليدية.
(ج-٦) برامج تقدَّم عن طريق الجامعات الفرضية والتي ليس لها في الحقيقة وجود ملموس إلا بشكل محدود.
(ج-٧) برامج تقدّمها شركات متخصّصة في التأهيل والتدريب مع اعتراف من مؤسسات تعليم عالٍ أو من دون ذلك.

ولا شك أنه في ظلّ وجود هذه الأشكال الجديدة من المؤسسات التي تقدم خدمات تربوية في التعلم العالي، سيتم تأمين تخصصات تكنولوجية حديثة غير متوافرة في جامعة البحرين، كما ستتوفر فرص لتعليم المواطنين قد لا يكون بالإمكان توفيرها بطرائق أخرى.
وعلى الرغم من توافر هذه المؤسسات في البحرين فإنه حتى هذه اللحظة يصعب الحكم بشكل وافٍ ودقيق على مدى جودة الكفاية الداخلية والكفاية الخارجية لمؤسسات التعليم العالي الخاص في البحرين، في ظل غياب ومحدودية المعلومات والمؤشرات المتعلقة بقياس هذه الكفاية، وعدم اعتماد وتطبيق آليات لضمان النوعية تتماشى مع ما تقره المحافل الدولية.

إن الخطوات التي أنجزت حتى الآن جيدة ولكنها تحتاج إلى تقنين وفرض معايير ومحكات، خصوصاً وأن الدلائل تشير إلى أن تلبية الطلب المتنامي على التعليم العالي والنهوض بنوعيته، وتأمين فرص المنافسة للخريجين في المؤسسات التعليمية العامة (أي جامعة البحرين) ستكون مشكلة كبرى، وأن هذه المشكلة مرشحة للتفاقم والاتساع في السنوات المقبلة، فلا بد من التفكير في إيجاد حلول عملية والبحث عن مصادر تمويلية غير حكومية، وإعادة هيكلة التعليم العالي من أجل الوصول إلى تعليم عالٍ ذي نوعية جيدة لتخريج أصحاب العقول والمفكرين والمبدعين ليتمكنوا من المنافسة، وعليه نرى ضرورة خصخصة التعليم العالي في البحرين وفق مجموعة من الشروط والضوابط والمعايير للمساهمة في تقديم تخصصات جديدة ومتنوعة، وتعزيز المرونة في تطبيق البرامج وتلبيتها للمتطلبات التنموية، وسرعة استجابتها وتكيفها مع حاجات سوق العمل المحلية والعالمية، وتأمين تعليم عالٍ ذي مستوى عالمي راقٍ في جميع مستوياته وتخصصاته، وتخريج الكفاءات القادرة على المنافسة على المستوى الكوني.

ولضمان نجاح عملية تخصيص التعليم العالي في البحرين لا بدّ من تطبيق مواصفات ومعايير أكاديمية متعلقة بالترخيص والبرامج والاختصاصات وأسس القبول، واعتماد آليات أكاديمية لضمان النوعية، ووضع نظام متكامل للتحقق من امتلاك خريج مؤسسات التعليم العالي للكفايات المطلوبة من خلال الامتحانات الوطنية، ومتابعة الخريجين بعد التخرج لمعرفة مدى سهولة انخراطهم في عالم العمل، وإنتاجيتهم، وقدرتهم على التكيف مع المتغيرات، إضافة إلى اعتماد آليات لتقييم المؤسسات والبرامج، وإعادة النظر في آليات معادلة الشهادات، وإجراء تطوير جذري عليها.

ويتطلب ذلك تكثيف الرقابة الحكومية على هذه المؤسسات، وتعزيز المراقبة الصارمة على الجودة لضمان النوعية والشفافية التامة، وعدم الاعتماد على الثقة العامة بهذه المؤسسات.

وعليه نقترح استحداث (مجلس وطني للتعليم العالي) يشترك في عضويته بعض المؤسسات الخاصة بالتعليم العالي والمختصين في (هيئة التعليم العالي والبحث العلمي) التي أقترح تشكيلها، وبعض الخبراء بحيث يكون هذا المجلس بمثابة مرجعية مشتركة قادرة على ضمان المعايير العلمية المعتمدة، ووضع آليات ثابتة لمتابعة عمل مؤسسات التعليم العالي، والتأكد من تقيّدها بهذه المعايير، وتطوير التشريعات الخاصة بالاعتراف بالشهادات الجامعية، ونشر المعلومات عن مؤسسات التعليم العالي، واعتماد آليات تقييم البرامج والمؤسسات، ووضع آلية مؤسساتية ثابتة لربط التعليم العالي بالاقتصاد والتنمية، وأن يضمن هذا المجلس مستوى رفيعاً للتعليم العالي في البحرين.

إن أهم المشكلات التي ستواجهنا في تخصيص التعليم العالي تتعلق بالطلبة غير القادرين على متابعة دراستهم الجامعية على نفقتهم الخاصة، ولضمان التحاق أكبر عدد ممكن من أبناء البحرين بالتعليم العالي الخاص نقترح إنشاء (صندوق تمويل طلبة التعليم العالي) هدفه الأول تمويل منح التفوق الأكاديمي للدراسة في الجامعة، والهدف الثاني تمويل إقراض الطلبة المحتاجين جزئياً أو كلياً من بعض مخصّصات الحكومة التي ترصدها سنوياً للبعثات أو لجامعة البحرين، على أن يقوم الطالب بسداد ما صُرف عليه من قروض أو نسبة منها بعد تخرجه، وحصوله على عمل ليستفيد منه آخرون، ويمكن لهذا الصندوق قبول التبرعات من المواطنين وغيرهم، كما يمكن تكليف الجامعات الخاصة بتقديم عدد من المنح يتم الاتفاق عليها مع الحكومة وفق معايير محددة للطلبة المحتاجين. وبذلك سيلتحق كل من لديه القدرة والاستعداد للدراسة الجامعية بهذه الجامعات.

## ٥- مواجهة أزمة تخطيط المناهج وتطويرها، واستحداث مناهج ذات مرجعية عالمية تقوّم بمعاييرعالمية وليست محلية

أهم القضايا :

الخطوة الأولى لحل أزمة تخطيط المناهج وتطويرها هي تبني مفهوم مرن جديد للمنهج

مفهوم المنهج الذي تبنيناه يؤكد على التفكير الناقد المقوّم المبدع، وتوفير العناية المستمرة بكل متعلم، والتقويم الحقيقي، والتعليم المستمر الدائم

أن تتصف مناهجنا بالنظرة المستقبلية وبالمرونة وبخاصية الاحتواء لكل التغيرات المحلية والعالمية

التأكيد في مناهجنا على الإتقان والتميز للجميع وتكافؤ الفرص في مخرجات التعليم

عصر ثورة المعلومات والاتصالات و العولمة يتطلب النظر إلى حقول المعرفة نظرة شمولية تجسد وحدة المعرفة وتكاملها

تطوير الهيكل التنظيمي لإدارة المناهج، واستحداث مركز بحوث المناهج ليكون الصمام الآمن للالتزام بمعايير المناهج العالمية

## ٥ - مواجهة أزمة تخطيط المناهج وتطويرها، واستحداث مناهج ذات مرجعية عالمية تقوّم بمعايير عالمية وليست محلية:

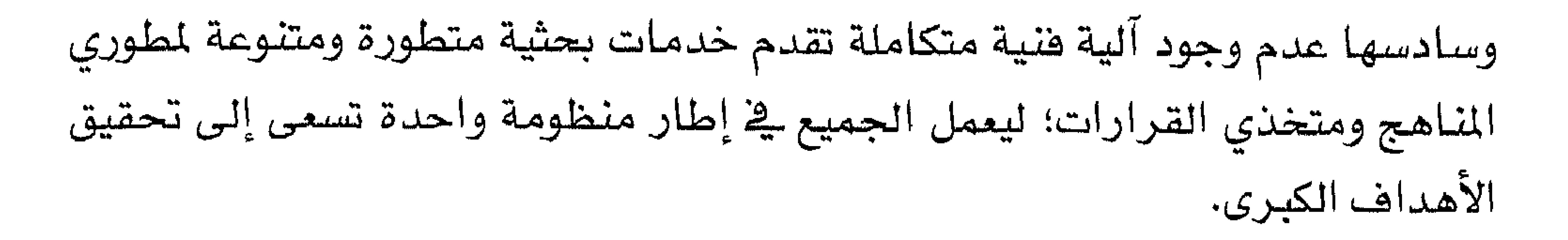
استخلصنا من الفصل الأول أن هناك مجموعة من المشكلات التي تواجه التربية في البحرين والمتعلقة بالمناهج، أولها مفهوم المناهج والتمسك بالمفهوم التقليدي في الممارسة العملية الذي يهتم بالمادة الدراسية، ويعتبرها هي الغاية والوسيلة في آن واحد، وهذا المفهوم لا يراعي العوامل المتحركة المتطورة المؤثرة في المنهج كالثورة في عالم العلم والمعرفة، والنظام العالمي الجديد، ومتطلبات الحياة، والدراسات والبحوث في العلوم الإنسانية.

وثانيها منهجية تخطيط وبناء هذه المناهج وتطويرها، والتكامل والتفاعل بين العلاقات المتبادلة لعناصر منظومة المنهج، وغياب النظرة المستقبلية والمرونة بحيث يمكن أن تتصف المناهج بخاصية الاحتواء لكل التغيرات.

وثالثها ضعف استنادها إلى العلم منهجاً ومحتوى وإلى الفكر الحديث اتجاهاً وتطبيقاً، أي ضعف الاعتماد على الدراسات والبحوث التربوية والنفسية العالمية المتعلقة بخصائص المتعلمين في كل مرحلة، والاستفادة من نتائجها في تطوير مكونات المنهج.

ورابعها أنها لا تؤكد من قريب أو من بعيد على مبدأ التعلم الذاتي إلا في صياغة هدف تربوي وحيد، فأصبح المعلم في المؤسسة التعليمية المصدر الوحيد للمعرفة.

وخامسها ضعف توفير البنية الأساسية والآليات الفنية القادرة على التنفيذ، حيث إن عملية تطوير المناهج في أغلب الأحيان لا تستهدف زيادة فاعلية الأشخاص ذوي التأثير في العملية التعليمية بالمؤسسة التعليمية والجهاز المركزي بالوزارة من الناحيتين الفكرية والتنفيذية.


وسادسها عدم وجود آلية فنية متكاملة تقدم خدمات بحثية متطورة ومتنوعة لمطوري المناهج ومتخذي القرارات؛ ليعمل الجميع في إطار منظومة واحدة تسعى إلى تحقيق الأهداف الكبرى.

**أ. تبني مفهوم جديد للمنهج وتحديد انعكاساته على العملية التعليمية التعلمية:**

مما سبق نستخلص أن الخطوة الأولى لحل أزمة تخطيط المناهج وتطويرها، هي وضع وتبني مفهوم وتعريف جديد للمنهج، مرن، قابل للتعديل والتطوير بناءً على المتغيرات والتطورات العلمية والتكنولوجية السريعة وخصوصاً في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وفي شبكات المعلومات الدولية كالإنترنت وغيرها، والنظام العالمي الجديد الذي يسود فيه اقتصاد المعرفة وحرية التجارة الدولية، والمنافسة الحادة بين دول العالم، وتأكيد الكفاءة والإنتاجية والجودة العالية، إضافة إلى متطلبات الحياة. كما لا بد من الأخذ بعين الاعتبار – قبل صياغة مفهوم المنهج – التطور الذي حدث في مفهوم (المهارة) الذي أكد عليه سابقاً حيث لم تعد تعني أداء العمل بسرعة بل اتسع مفهومها ليشمل الفهم والدقة والإتقان والمبادأة والتنبؤ والاستشراف والإبداع والابتكار، إضافة إلى تعقد المشكلات التي سيواجهها الإنسان مستقبلاً، ونتائج الدراسات والبحوث التي تمت في علم التربية وعلم النفس والتعلم عن طبيعة المتعلم واحتياجاته، وطبيعة عملية التعلم، وغيرها من أمور قد أثرت وسوف تؤثر مستقبلاً بشكل فعال في التربية، وخصوصاً على المنهج التربوي كمنظومة متكاملة.

وانطلاقاً مما سبق لا بدّ من تبني مفهوم جديد للمنهج يتناغم مع المتغيرات والعوامل السابقة، ومع سياستنا التعليمية التي نطمح إليها، ونظرتنا إلى المعرفة، وعمليات التعليم والتعلم التي نرغب في أن تمارَس في مؤسساتنا التعليمية والتي تؤكد على حل المشكلات والإبداع والابتكار، والدور الذي ارتضيناه للمؤسسة التعليمية في عملية التطور النوعي والتغيير والتجديد التربوي. وعليه يمكن للبحرين أن تحدد مفهوماً جديداً للمنهج يكون تعريفه على النحو التالي:

(المنهج التربوي هو كل ما يحدث في المؤسسة التعليمية، وما يخطط له وينفذ، أو يمارس من قبل المتعلم خارج المؤسسة التعليمية من عمليات تعلم وتعليم، بهدف تمكين المتعلم من مواجهة المواقف الجديدة ومتغيرات الحياة، وتوليد الأفكار، وإنتاج المعرفة وتكوينها من المصادر والمعلومات المتناثرة، وغربلتها وإعادة تركيبها بشكل منظم، ومساعدته على النمو الشامل المتكامل بكل طاقاته وإمكاناته الجسمية والنفسية والعاطفية، والفكرية، والارتقاء لبناء كيانه الشخصي الاجتماعي بكل مسؤولية، وتلبية احتياجاته المتغيرة للوصول إلى أفضل ما تستطيع قدراته إلى أعلى مستوى ممكن؛ لتحسين الأداء الفردي والمؤسسي وجودة التعليم)، مع إدراكنا - كما أوضحنا سابقاً - أن هذا المفهوم قد لا يصلح أن يكون مفهوماً للمنهج المستقبلي، فالمتوقع أن يشمل المنهج التربوي خبرات المتعلمين خارج نظام التعليم، وقد يشمل تصوراتهم وتنبؤاتهم للمستقبل، وقد يشمل قضايا أخرى نجهلها حالياً وخصوصاً تلك القضايا المتعلقة بالتغير السريع في بنى المجتمع الفكرية ومتطلباته الثقافية، وباستغلال الفضاء من خلال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي تتطور بشكل مستمر وسريع.

نستخلص من مفهوم المنهج التربوي الذي تبنيناه أن المنهج التربوي لم يعد مجموعة المواد الدراسية، وليس هو مجموع المعلومات والحقائق والمفاهيم والأفكار التي يدرسها المتعلم في صورة مواد دراسية موزعة على فصول أو سنوات الدراسة ومراحلها ومتوافرة في كتب مدرسية محدودة ومعروفة، ولم يعد المنهج التربوي الخبرات والممارسات الصفية التي يمرّ بها المتعلم في مدرسته فقط، ولم يعد هو النشاطات والممارسات التي تنظم بتخطيط من قبل وزارة التربية ويتم تنفيذها في محيط المؤسسة، فقد ولى زمن أن تكون المؤسسة التعليمية هي مستودعٌ للمعلومات، ولم تعد المادة التعليمية واختيارها من التراث المتراكم هي الحدود التي نقف عندها، ولم يعد المنهج التربوي يهتم فقط بالمادة العلمية بل يهتم بالمتعلم أولاً والعلم ثانياً، فلم تعد المادة الدراسية هي الغاية والوسيلة في آن واحد، ولم تعد الخبرة قاصرة على ما يحدث داخل حجرة الدراسة، وعلى الجانب المعرفي منها فقط دون غيره من جوانب الخبرة، ولم يعد توزيع المناهج الدراسية إلى فصول وسنوات ومراحل وأزمنة ثابتة للجميع يفترض أن ينهي جميع المتعلمين تعلمها

في مدة زمنية محددة، ولن يكون هناك منهج واحد وتقويم مشترك نهائي واحد للجميع وكأننا نتعامل مع بنى مادية وليس مع بنى بشرية حيث لكل متعلم قدراته وإمكانياته وميوله ورغباته وظروفه، ولم يعد ينظر المنهج بهذا المفهوم إلى قدرات جميع المتعلمين من فئة عمرية واحدة على أنها قدرات متساوية، ولا يحدد هذا المفهوم مسبقاً وبشكل قطعي قدرات جميع المتعلمين وآليات تعلمهم في سن معين بحيث لا يمكن تعدّيها، ولم يكن هناك حاجة لوضع ضوابط وحدود لما يسمح للمتعلم بمعرفته.

إن المنهج بهذا المفهوم يؤكد على قابلية جميع المتعلمين على التعلم في أي سن من عمرهم، وعلى مواصلة التعلم ذاتياً، والتعلم المستمر الدائم المتجدّد مدى الحياة، ولم نعد - حسب هذا المفهوم - نحرم أطفالنا وشبابنا الصغار في مرحلة التعليم الأساسي من القدرة على التفكير النقدي وحل المشكلات والإبداع والابتكار، ولم يعد حفظ محتوى المواد الدراسية معيار النجاح والفشل.

وعند تحليلنا للمفهوم الذي تبنيناه للمنهج التربوي والذي أكدنا أنه مفهوم غير ثابت يتطور نتيجة للتغيرات التي تحدث في هذا العصر إلا إننا نستطيع أن نستخلص بعض القضايا التي لها انعكاسات مباشرة على العملية التعليمية التعلمية، ويؤكد عليها هذا المفهوم وهي على النحو التالي:

### (أ-١) التفكير الناقد المقوّم المبدع:

يؤكد مفهوم المنهج على إعطاء اهتمام خاص بالتعليم الذي يعتمد على البحث والتخطيط والتحليل والتركيب والتصميم والتقويم والمبادأة وحل المشكلات وغيرها من الوسائل الخلاقة في أساليبه، ويحرص على الارتقاء بمستوى تفكير المتعلمين وتعويد الأطفال منذ نعومة أظافرهم على التفكير الناقد المقّوم المبدع وتنمية قدراتهم العقلية وتعميقها، واستخدامهم لقواهم التخيّلية، وممارسة عمليات التقصي والاكتشاف بأنفسهم، وإعادة التركيب والإبداع والابتكار بدلاً من الاستقبال السلبي للمعلومات

التي يحملها إليهم الآخرون، والارتقاء بالمتعلمين إلى المواطنين القادرين على بناء كيانهم الشخصي والاجتماعي بكل مسؤولية، بحيث يصبح حسب هذا المفهوم طلب العلم وتقصي المعرفة والعمل المتقن والخلق والابتكار أسلوب حياة في مواجهة المشكلات والمواقف الجديدة ومتغيرات الحياة.

### (أ-٢) تفجير الطاقات الذاتية والتميز للجميع:

ينطلق مفهوم المنهج من أن المتعلم هو محور العملية التعليمية، وأن كل متعلم سليم في جسمه وإدراكه قادر على تعلم معظم أنواع المعرفة، وعلى العطاء وتحسين قدرته على التعلم وترقيتها لمزيد من الارتقاء والنمو المستمر المتكامل، ونستخلص أنه يؤكد مبدأ (التعلم من أجل التعلّم) ومواصلة التعلم ذاتياً، ويهتم بحاجات المتعلم وميوله وتنمية شخصيته بجوانبها المختلفة العقلية والانفعالية والمهارية، وتفجير طاقاته الذاتية وإطلاق العنان لها وتفريد عملية التعليم تبعاً لقابليات واهتمامات كل متعلم، مع تأكيد المفهوم بأن هناك دائماً مجالاً لمزيد من الإتقان والنمو، والاهتمام بالتعديل المستمر والمتواصل للسلوك، والتجديد الدائم للخبرة والمعرفة ومستوى الكفاية التعليمية، إضافة إلى التربية المستمرة المتجددة، وعليه فإن مفهومنا هذا يحرص على مبدأ تعميم النجاح والإتقان والتميز للجميع، وتكافؤ الفرص في مخرجات التعليم.

### (أ-٣) المرونة والتعليم المستمر الدائم:

يؤكد مفهومنا للمنهج أننا أمام احتياجات متغيرة للمتعلمين بشكل دائم مستمر، وأمام معارف متغيرة أيضاً، مما يتطلب الحرص على تطبيق مبدأ المرونة والتكامل في شكل تنظيم المعرفة، والاهتمام بالمفاهيم الكبرى الرئيسة في العلم، وبأساسيات المعرفة وأدواتها، إلى جانب العناية بالمواقف والاتجاهات، وكل ما من شأنه أن يجعل المتعلم قابلاً لأن يتعلم بشكل متواصل، والحصول على المزيد من المعرفة طوال حياته، كما أن هذا المفهوم يعزز الربط والتكامل بين التعليم النظامي والتعليم غير النظامي وفق

فلسفة ومنهجية متكاملة تستجيب لمتغيرات القرن الحادي والعشرين، وبالتالي تكوين المجتمع المتعلم من خلال التأكيد على مبدأ التعليم والتعلم للجميع كأساس لتحقيق المجتمع القائم على المعرفة، والذي يستطيع مواجهة التغيّرات الحضارية المتوالية باستمرار واستثمار المعرفة في الارتقاء بنوعية الحياة.

### (أ-٤) تطوير بيئة التعليم والتنوع في جوانب العمل التربوي:

يتجاوز مفهوم المنهج التربوي الذي تبنيناه المفهوم المدرسي الضيق للصف، حيث يعتمد هذا المفهوم على أن العالم بأسره فصلٌ كبيرٌ والفصل عالمٌ صغيرٌ، ويؤكد على ضرورة تحويل البيئة التعليمية الحالية المغلقة إلى بيئة تعليمية مفتوحة تعتمد على التواصل الفعال مع مصادر التعلم المختلفة والمتنوعة المحلية منها والعالمية، إضافة إلى التواصل مع القطاعات المختلفة في المجتمع. كما يشير هذا المفهوم إلى أهمية التحسين والتطوير المستمر لجميع عناصر المؤسسة التعليمية، بحيث تكون بيئة المؤسسة التعليمية بيئة تعليمية منضبطة وجاذبة ومحفزة على التعليم والتعلم، ويؤكد مفهومنا هذا على التنوع في كل جوانب العمل التربوي من حيث تنوع أشكال التعليم وأماكن التعلم غير المؤسسات التعليمية، وتنوع أدوات التحليل والتصميم والإبداع والحوار، وتنوع المواد التعليمية والبرامج والوسائط وأساليب وأدوات التقويم، إضافة إلى التنوع في أدوار أولياء الأمور والتواصل على جميع المستويات، وعليه فسوف يسهم هذا المفهوم في تغيير دور المعلم من حامل للمعلومات يزوّد بها المتعلمين إلى خبير بشؤون البحث والقيادة وطالب معرفة يولد مع المتعلمين المعرفة الجديدة، ويتعاون معهم لوضعها في قالب جديد، وسيؤدي هذا المفهوم إلى الحرص المتواصل من قبل أعضاء المجتمع المدرسي على وضع توقعات عالية الأداء للمتعلمين بصورة مستمرة يسعون للوصول إليها، وسيكونون شركاء فاعلين في تخطيط المناهج وتعديلها وتطويرها، وسيكون الدور الأساسي لمدير المؤسسة التعليمية - حسب مفهومنا هذا - القيادة بمفهومها الشامل، وتحسين ثقافة المؤسسة التعليمية ومناخها، والتحفيز المستمر، وتطوير معايير الأداء والارتقاء بمتطلباته، ومراقبة تقويم جودة التدريس ومستويات التعلم، وتحسين الأداء على المستوى الفردي والمؤسسي.

### (أ-٥) توفير العناية المستمرّة لكل متعلم:

يؤكد المفهوم الجديد للمنهج التربوي الذي تبنيناه للبحرين على مبدأ مهمّ في التعلم، وهو إكساب المتعلمين الدافعية الكافية، ومراقبة أدائهم، وتوفير العناية التربوية المتواصلة لكل متعلم قبل التعليم وأثناءه، بحيث يتم التواصل في هذا الجانب إلى ما بعد اكتساب الكفايات التعليمية والسلوك المرغوب حتى يبلغ المتعلم المستويات التعليمية المنشودة أو يتعداها لتحسين جودة التعليم، ورفع الكفاءة الإنتاجية للمؤسسات التعليمية بشكل مستمر ودائم.

### (أ-٦) تكوين الاتجاهات والمواقف:

يؤكد هذا المفهوم على تكوين الاتجاهات والمواقف وخصوصاً المتعلق منها بتحمل المسؤولية، والمبادرة، والعمل التشاركي المتقن، والحوار الهادف، والتشاور والتفاوض، واحترام آراء الآخرين، والقدرة على العطاء الذاتي، والخلق والإبداع، والعمل ضمن فريق سواءً كان هذا الفريق ماثلاً من حول المتعلم أو مشاركته في الحوار ومناقشة الأفكار من بعد. كما يستجيب مفهومنا الجديد لظاهرة (العولمة) والتحولات المصاحبة لها؛ ليتمكن المتعلم من التكيف مع متطلباتها بكل شفافية ومسؤولية، وتكوين الاتجاهات والمواقف والقيم الملائمة تجاه تدفق المعلومات الحرّ والثقافة التي تفرضها وسائل الإعلام والاتصال.
ويتوافق هذا المفهوم مع مقومات الحقوق الإنسانية كحقوق الطفل وحقوق الإنسان وتقدير كرامته واحترامها، وحماية المتعلمين من جميع النواحي، وتعزيز تكافؤ الفرص التعليمية، كما يتوافق مع القضايا المتعلقة بعدم التمييز والتسامح بمفهومه الشامل، وعدم التزمت والتعصّب والانغلاق.

كل الاتجاهات والقيم السابقة مرغوبة، وتعتبر من المتطلبات الأساسية للتكيف والعيش بأمان في القرية الكونية في القرن الحادي والعشرين الذي نعيشه الآن.

### (أ-٧) التقويم التكويني الأدائي الحقيقي ( التقويم المنير):

يؤكد مفهوم المنهج على أن يكون التقويم تقويماً ارتقائياً تكوينياً حقيقياً، شاملاً لجميع جوانب شخصية المتعلم، وميسراً لإظهار القدرات والمهارات والمواقف، ومعززاً للثقة بالنفس، وأن تكون عملية التقويم عملية إنتاجية أدائية يُتعرف من خلالها على قدرات المتعلم في التحليل والبحث عن المعرفة والملكات النقدية والفكر المستقل، ويؤكد على بناء المعرفة وإعادة بنائها، كما يؤكد على أن تكون عملية التقويم شاملة في أساليبها وأدواتها، مستمرة باستمرار عملية التعلم، تؤكد على إتقان الكفايات المؤتلفة المتكاملة من قِبل الجميع وعلى حل المشكلات بأسلوب علمي، وعلى التعبير الشامل المتكامل، وتحرص على حدوث التعلم المتكامل للجميع، وسيؤدي ذلك إلى تطوير عملية التعليم والتعلم بهدف الوصول إلى التميز والإبداع.

### (أ-٨) تعزيز التكامل بين المنهج الخفيّ والمنهج الرسميّ:

وفق هذا المفهوم سيكون المنهج عبارة عن ورقة خضراء قابلة للتعديل والتطوير بشكل دائم، أو مشروع خريطة هندسية يحتاج دوماً إلى تنقيح وتعديل حتى بعد أن يبدأ بتنفيذ التصميم، وسيكون المعلمون شركاء فاعلين في تخطيط المناهج وتعديلها وتطويرها، وستؤثر الدراسات والبحوث التربوية والنفسية والتطورات السريعة في تقنية المعلومات والاتصالات والمتطلبات الثقافية المتغيرة للمجتمع على الأسس التي يُعتمد عليها في بنائه، فستكون أسس بناء المناهج متحولة غير ثابتة، مما سيؤدي إلى أن يكون المفهوم نفسه مرناً يقبل بالاتساع وإعادة البناء، وسيترتب على ذلك تقليل الفجوة بين المنهج الخفي والمنهج النظامي الرسمي الظاهر، ويعزز التكامل والتنسيق بينهما.

## (أ-٩) مراقبة الأداء المدرسي ومعايير ضبط الجودة:

يؤكد مفهوم المنهج الذي تبنيناه في كتابنا هذا على مجموعة من القضايا التربوية والفنية والإدارية الهامة كالمعيارية ( Standardization )، وضبط الجودة الشاملة، ومراقبة الأداء المؤسّسي؛ وذلك للارتقاء بالعملية التربوية، وتحقيق تعلم متميز، وتطوير حقيقي في النظام التعليمي.

تؤكد (المعيارية) على وضع المؤشرات والمحكات والمستويات والضوابط والأسس والشروط لكل عنصر من عناصر منظومة المنهج كالمعايير التي توضع لمكونات المنهج (الأهداف التربوية، المحتوى، إستراتيجيات التعليم والتعلم، تقنيات التقويم التربوي) والمعايير التي توضع لاختيار قادة المؤسسات التعليمية، حيث يجب أن يتم اختيارهم وفق معايير جودة وكفاءة تربوية وإدارية معينة. والمعيارية التي توضع لاختيار معلم عصر المعلومات والتكنولوجيا والاتصالات، ذلك المعلم القائد، المبادر، المبدع، المحفز، الخبير بطرائق البحث، الفعال الملهم، وكذلك الأسس والضوابط والشروط والمواصفات التي توضع للمواد التعليمية بأنواعها المقروءة، والمسموعة، والمكتوبة، تمثل المعيارية لهذه المواد، أضف إلى ذلك معايير الأداء على مستوى الفرد والمؤسسة التعليمية وغيرها من عناصر.

أما (ضبط الجودة في منظومة المنهج) التي يؤكد عليها مفهومنا هذا فتعني ضبط الجودة في جميع عناصر مدخلات العملية التعليمية، وكذلك في العمليات المختلفة (العمليات الإدارية وعمليات التعليم والتعلم وعمليات التواصل وغيرها) التي تتم داخل المؤسسة التعليمية أو خارجها، من أجل ضبط جودة مخرجات التعليم وفق المعايير والمحكات التي وضعت أو تتخطاها، وتحقيق التميز والفاعلية، وبالتالي رفع الكفاءة الإنتاجية وتحقيق الجودة الشاملة.

وأما (مراقبة الأداء المؤسّسي) فهي عملية تساعد على الكشف عن جوانب القوة والضعف والقصور في مستوى إتقان الكفايات التعليمية عند المتعلمين، وتحديد جوانب الخلل والمعوقات والمشكلات في منظومة المنهج التربوي.

## ب- محتوى مضمون المنهج التربوي:

إن ضبط المعادلة بين المتغيرات المتسارعة في نواحي الحياة ومتطلبات إعداد المتعلمين للحياة معادلة صعبة تواجه المخطِّط التربوي ومخطِّطِ المناهج ومنفذيها بشكل خاص، حيث إن التنبؤ بصورة مجتمع الغد أمرٌ صعبٌ خصوصاً في هذا العصر، أضف إلى ذلك أن المتعلم نفسه تتغير آماله وتطلعاته تغيّراً سريعاً مع سرعة إيقاع الحياة وضغوطها من حوله، وهذا يجعل توازن المعادلة قضية صعبة وشائكة. ولكي تكون المناهج أكثر مواءمة لهذه التغيرات لا بد من إعطاء اهتمام خاص بالمحتوى ومضمونه، وهو أول عناصر المنهج تأثراً بتحقيق الأهداف التربوية. ولتمكين الفرد من مواجهة متطلبات القرن الحادي والعشرين، والتفاعل مع المتغيرات السريعة المتلاحقة يمكننا تحديد أهم المبادئ التي نرى مراعاتها لاختيار محتوى المنهج التربوي.

### (ب-١) الاستجابة للحاجات المتجددة

تلبية محتوى المنهج التربوي لحاجات المجتمع وطموحاته وآماله وواقع الحياة ومشكلاتها، مع المتغيرات الحاصلة فيه ومتطلبات العصر ومواكبة التطورات الثقافية والعلمية والتكنولوجية، وربط العلم بالتكنولوجيا والبيئة والمجتمع، فمضمون محتوى المناهج التربوية ليس وصفة ثابتة صالحة لكل زمان ومكان؛ فالتكيف مع عالمنا المنطلق كالسهم يتطلب كما يقول (غاستون برجيه) " أن نقدم لناشئتنا حصيلة تربوية تتمثل في مناهج ومبادئ ومضامين تربوية لم تكشف بعد! " مما يتطلب الانتقاء الواعي لأساسيات المعرفة الضرورية الوظيفية التي تساعد على بناء شخصية الفرد المتفتح ذهنياً للعيش بأمان في القرن الحادي والعشرين، وتشكل مفاتيح أساسية للمعرفة، على أن تتسم تلك المعارف المنتقاة بالاستمرارية والمرونة بحيث لا تكون منتهية بل قابلة للتعديل والتطوير والحذف والإضافة مع إعادة بناء صرحها في ضوء ما يجدّ من الاكتشافات والابتكارات في سائر الميادين، وذلك من أجل تحقيق أعلى درجة من التكيف النوعي مع المتغيرات، واستجابة للحاجات المستجدة، والتغيير السريع المنتظر في أساليب العمل وأدواته، وتأثيره في بنى المجتمع الفكرية، ومتطلباته الثقافية والاجتماعية والاقتصادية والتكنولوجية.

## (ب-٢) ترسيخ المبادئ السامية والقيم الجليلة

الحرص في اختيار خبرات المنهج التربوي والتمسك بالعقيدة أو المعتقد وبالقيم الروحية، ومكانة العلم في الحياة، وربط العلم بالعمل والتكنولوجيا، والحرص على تأكيد القضايا المتعلقة بالتكنولوجيا، والتأكيد على الاتجاهات المستقبلية البعيدة المدى في مضمون المناهج، والتمسك بالثوابت والانتفاع بالظواهر الكونية، وتقديم المعرفة الجديدة المتجدّدة، وتلبية احتياجات، العصر وتجسيد طموحات الإنسان في عصر التغيّر الدائم، وتنمية القدرة على مواجهة المتغيرات، وتعزيز مهارات التفكير الابتكاري في حل المشكلات واتخاذ القرارات واستشراف آفاق المستقبل. والمساواة بين المرأة والرجل في الحقوق الإنسانية ترسّخ مبادئ السامية والقيم الجليلة والمثل العليا النبيلة التي تسمو بإنسانية الإنسان، وتكسب الحياة قيمتها، والتحرّر من الخرافات والأوهام والتقليد الأعمى. وكذلك ترسيخ الانتماء للوطن والدفاع عنه والموازنة بين مصلحة الفرد ومصلحة الجماعة، وتعزيز المواطنة المحلية والمواطنة الكونية، والاعتزاز بالانتماء للأمة، والتصدي للمشكلات والتحديات التي تواجهها، والسعي لمنفعة بني البشر، وتحقيق التواصل بينهم، وبناء العلاقات الدولية، مع اهتمام المحتوى بالقضايا المرتبطة بالعدالة والمساواة ومصلحة المجتمع الدولي.

## (ب-٣) التكامل والترابط

إن عصر ثورة المعلومات والعولمة تتطلب النظر إلى حقول المعرفة نظرة شمولية، والسعي لأن يكون مضمون محتوى المنهج التربوي مترابطاً متكاملاً يجسد وحدة المعرفة وتكاملها في كل مرحلة، بحيث يشكل قاعدة ومنطلقاً للمرحلة اللاحقة مع ما يتطلبه ذلك من مرونة وتنوع، والعناية بالدراسات العلمية التكنولوجية، مع الحرص على التوازن بين الجانبين النظري والتطبيقي، والعناية بجوانب التطبيق على اختلاف مراتبه، من التطبيق الفكري للمبادئ والقوانين والنظريات، إلى التطبيق العملي في

المختبرات والمعامل والورش وفي ميادين الإنتاج والخدمات في المجتمع، إضافة إلى تأكيد بنية المعرفة والمفاهيم ومبادئ التعليم الرئيسية، وأساليب التفكير وطرائق البحث بدلاً من المعارف المجزأة والمعلومات التفصيلية، بحيث يستطيع المتعلم معاودة استخدام ما اكتسبه من معارف ومهارات وتوظيفها في مواقف جديدة عليه وفي التنبؤ بالمستقبل وتصور سماته ومعالمه.

## (ب-٤) التعديل المستمر للمعرفة الإنسانية

إن المعرفة الإنسانية - على اختلاف أشكالها - تراكمية البناء وقابلة للمراجعة والتعديل والتغيير، كما أنها ليست مطلقة أو أبدية، مما يجعلها قابلة للنمو وقادرة على تصحيح نفسها بنفسها وإعادة بناء صرحها من جديد في ضوء الأدلة والاكتشافات الجديدة.

## (ب-٥) العناية بالثقافة الشخصية

العناية بالثقافة الشخصية القادرة على استيعاب الحوار الثقافي بين الأمم والشعوب حيث إنها من المتطلبات الأساسية لأي مواطن للعيش في القرن الحادي والعشرين، لذلك يجدر العناية بأن تتضمن المناهج التربوية مفاهيم التضامن الدولي والسلام والأمن العالمي والتعايش مع التطور بشكل فعال لخدمة البشرية، على ألا تهمل في مضامين محتوى مناهجنا القضايا التي تتعلق بالتحديات التي تواجه الأمة العربية والإسلامية المتمثلة في النظام العالمي الجديد والهيمنة الثقافية والتبعية والتكتلات السياسية والاقتصادية القائمة والمتوقع قيامها مستقبلاً بحيث تعالج بأسلوب حضاري وبشكل متكامل شامل.

## (ب-٦) المشاركة لاختيار مضامين المحتوى

أن يُنظر إلى تطوير محتوى مضامين المناهج التربوية على أنه ليس مسألة فنية بحتة، مما يتطلب النظر الى عملية اختيار مضامين محتوى المنهج التربوي باعتبارها عملية تشارك فيها كافة العناصر والمتغيرات، وعدم اقتصارها على المختصّين فحسب، فهي تتطلب خوض معركة متعددة الجبهات؛ وذلك بسبب تسارع إنتاج المعرفة وإنتاج التكنولوجيا، وزيادة وسائل الإعلام والاتصال وخصوصاً شبكة المعلومات الدولية والخبرات الفنية اليومية وتنوعها وانتشارها، والسعي لملاءمة المناهج التربوية للواقع الوطني المتغير والثقافة العامة للراشدين من أبناء المجتمع. كل ذلك يحتم علينا وضع معايير وضوابط دقيقة لاختيار المعارف الوظيفية واستثمارها واختيار إستراتيجيات فعالة للتعامل مع المعرفة بحيث تؤكد تعزيز الانفتاح الذهني، وذلك من أجل أن يستطيع كل فرد أن يتعلم – تعلماً ذاتياً – معارف أخرى طوال فترة حياته، وأن ينمي اتجاهاته نحو التربية المستمرة المستدامة؛ ليتقبل التغيّرات المختلفة، ويحسن التكيف معها، وليكون عاملاً من عوامل التجديد الثقافي والتقدم الاجتماعي في مجتمعه.

## (ب-٧) إعطاء إهتمام خاص للمشكلات

إعطاء أهمية وعناية خاصة في محتوى مضامين المناهج التربوية بالمشكلات التي لا تزال بحاجة إلى استيفاء البحث العلمي بشأنها، مع الربط الوثيق بين تطور البحث العلمي، وتطوير محتوى المنهج التربوي، واستقبال النتائج المستجدة، وإثارة التطلع الى المزيد منها، ومراعاة أن يتم ذلك من النتائج المتحصلة على المستوى العالمي.

## (ب-٨) إخضاع المحتوى للتقويم والتطوير

إخضاع محتوى المنهج التربوي بشكل مستمر ودائم للتقويم والتطوير بالاسترشاد بنتائج التطبيق الميداني، مع مراعاة تجدد المعرفة العلمية وتقدمها وحاجات المجتمع المتجددة ومطالب التنمية، فالمناهج لا توضع لتبقى على الدوام، وإنما هي تنمو وتتطور بانتظام.

إن اعتمادنا على المفهوم الجديد للمنهج التربوي في الممارسة العملية، والتزامنا بتنفيذ معايير محتوى مضامين المنهج، يتطلب منا إعادة النظر في الهيكل التنظيمي لإدارة المناهج بوزارة التربية والتعليم، واستحداث مركز لبحوث المناهج يكون من أهم مهامه متابعة القضايا والتوجهات التربوية العالمية الخاصة بعمليات تطوير المناهج، ورصد التحديث الذي يطرأ في هذا المجال، وغربلته ومحاولة الاستفادة منه، ورصد المتغيرات الاقتصادية والسياسية والثقافية والاجتماعية والتكولوجية في المجتمع البحريني، والاستفادة منها في عملية تطوير المناهج والخطط الدراسية، ووضع مشروعات الأهداف العامة وأسس بناء المناهج، والتأكد من ترجمة الأهداف التربوية إلى كفايات تعليمية، ووضع المواصفات العامة للمناهج لكل حلقة أو مرحلة تعليمية ومتابعة تنفيذها لتحديد مدى توافق كل عنصر من هذه العناصر، ومدى مراعاتها للكفايات المتعلقة بالتفكير المنظومي، وحل المشكلات، والابتكار والتجديد، والتعلم المستمر، ودراسة المناهج التربوية وتحليلها ومراجعتها بناءً على المعايير التي يجب أن ترقى تدريجياً للمستويات العالمية؛ لتحديد مدى مناسبة المناهج المختلفة لحاجات المتعلمين الأساسية وانسجامها مع العقيدة الإسلامية، ومراعاتها للمرونة والتنوع، والتنسيق بين مقاربات بناء المناهج في المواد المختلفة (الوظيفية، منطق المادة، مراكز الاهتمام، والتتابع الزمني، والأنشطة بأنواعها...)، والتنسيق بين مناهج الصفوف المختلفة في المادة الواحدة عمودياً، والتنسيق بين مناهج المواد المختلفة للصف الواحد أفقياً، والتأكد من أن الكفايات التعليمية في المواد المختلفة تتعاضد وتتكامل، إضافة إلى المهام السابقة رصد ما يستجد داخل المؤسسات التعليمية من حاجات ومطالب ميدانية، ومتابعة

توظيف نتائج هذه الدراسات في عملية تطوير المناهج.

وبهذه الصورة سوف يكون مركز بحوث المناهج المقترح إنشاؤه في ضمن الهيكل التنظيمي لإدارة المناهج الصمام الآمن للالتزام بمعايير المناهج التي يجب أن تكون في مستوى المعايير العالمية، ومتابعة المستجدات ومعرفة التوجهات العالمية في مجال تطوير المناهج وغربلتها والاستفادة منها، إضافة إلى ذلك سيمكن هذا الجهاز وحدات المناهج الأخرى وكذلك المؤسسات التعليمية من توظيف نتائج الدراسات والبحوث في تطوير ممارساتهم وفي عملية التجديد والإصلاح التربوي.

## ٦- إحداث نقلة نوعية في العملية التعليمية، وتنمية القيمة المضافة والإبداع والابتكار، وتعزيز التنافسية

**أهم القضايا:**

- الحاجة لملاءمة إستراتيجيات التعليم والتعلم لاحتياجات اقتصاد المعرفة
- تعزيز عمليات البحث والاستقصاء، وتنمية أساليب التفكير المنظومي الابتكاري الناقد وتعميقها
- إفساح المجال أمام المتعلمين ليحلموا، ويخمّنوا، وينتجوا حلولاً، ويصوغوا أفكاراً جديدة
- تعزيز مبدأ التعلم الذاتي، والتعلم الذاتي الزمَري، مما يساعد المتعلم على استمرار التعلم خارج المؤسسة التعليمية بجهده الذاتي
- تدريس الفلسفة والمنطق من المراحل التعليمية الأولى، وتأصيل عمليات التفكير المنطقي
- تدريب المتعلمين على القراءة الواعية الناقدة المستنيرة المنتجة

## ٦- إحداث نقلة نوعية في العملية التعليمية، وتنمية القيمة المضافة والإبداع والابتكار، وتعزيز التنافسية:

إن طرائق التدريس التقليدية التي تمارس في مؤسساتنا التعليمية حالياً تواجه مشكلة عدم ملاءمتها لاحتياجات اقتصاد المعرفة؛ لأن التعليم القائم على التلقين وحشو المعلومات – كما أوضحنا سابقاً – أدى إلى غياب الحس النقدي والتفكير المنظومي، وإلى تسطيح الفكر والقبول بالمسلمات، والاعتماد على الغير، والاقتصار على بساطة الأمور، ونمو عقدة الخوف والخجل من الآخرين، وأدى إلى مخرجات ضعيفة تفتقر إلى القدرة على التكيف المرن مع متغيرات العصر ومتطلباته. فنحن في مملكة البحرين وانطلاقاً من المفهوم الذي تبنيناه للمنهج نحتاج إلى مؤسسات تعليمية تركز على مخاطبة العقل، وليس على حشو الذاكرة والحفظ والتلقين الذي تعايشنا معه طويلاً، والانتقال بالتعليم من الممارسة التقليدية المركزة على الكم المعرفي والتلقين إلى التعلم الذاتي باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ومصادر المعرفة المختلفة، وعلى البحرين بذل المزيد من الجهد والاستثمار في مجالي التعليم المستمر مدى الحياة والتعليم الإلكتروني عن بُعد، لكي يطور المواطن البحريني من قدراته على التكيف مع متطلبات التغيير المستمر طوال حياته، حيث إن الحصول على الوظيفة أو الاستمرار ضمن قوى العمل في سوق في حالة تنافس شديد ومتواصل حيث تتطور وتتعقد المعايير وفق التطورات في جميع المجالات، كل ذلك يستوجب التعليم والتدريب المستمرين في حلقات متواصلة طوال حياة الإنسان. ويقودنا ذلك إلى ضرورة أن ينصب اهتمامنا على (كيف يتعلم المتعلمون) لا على (ماذا يتعلمون)، لذلك فإننا بحاجة ماسة إلى منهجية للتعلم تنظر إلى المعرفة باعتبارها دائمة التغير، وتنظر إلى التعليم باعتباره وظيفة مستمرة مدى الحياة.

وبناءً على ذلك فإن الإستراتيجية المقترحة – في إطار التغييرات المجتمعية والمعلوماتية – يجب أن تتسم بالمرونة والانفتاح والتنوع، وتفتح مجال الحوار والمناقشة والبحث

عن المعرفة واكتشافها، بتوظيف الوسائل والمصادر المختلفة وخصوصاً تكنولوجيا المعلومات والاتصالات Information & Communication (ICT)Technology كالتعلم والتدرب باستخدام الحواسيب الشخصية (Computer- Based Learning & Training) والتعلم والتدرب من خلال شبكات المعلومات (Information Networks) كالبريد الإلكتروني((E-mail) Eelctronic) والتعلم عن طريق شبكة الانترنت (We – Based Learning & Training)، والتعلم والتدرب باستخدام الأقراص المرنة (floppy disks) والأقراص المضغوطة المدمجة (compact disks) أو ما يسمى (floppy & CDs) والتعلم عبر الغرف الصفية الافتراضية (Virtual Classrooms) والتي يتم منها نقل الأنشطة من خلال الأقمار الصناعية (Satellites)، وتعتمد على الطريقة البنيوية (The Structural Approach) وعلى إنتاج المعرفة (Production of Knowledge)، والتعليم بواسطة برامج محاكاة الواقع (Simulator) وكل هذه الأساليب يجب عليها أن تتجنب الفوضى والنشاط العشوائي غير الهادف.

وتعتبر إستراتيجية حل المشكلات من أكثر الإستراتيجيات الكبرى فاعلية في تنمية التفكير العلمي؛ لأنها تتيح الفرصة للمتعلمين لممارسة العمليات العقلية ومهارات التقصي والاكتشاف بأنفسهم، كما تؤكد وتعزز عمليات العلم ومهارات التفكير العلمي المنظومي، وإستمرارية التعلم الذاتي وتكامل الخبرات، وبناء شخصية المتعلم من حيث ثقته بنفسه وشعوره بمتعة الإنجاز، واحترامه لذاته، ورفع مستوى طموحه، وتطوير مواهبه الإبداعية، وعن طريقها يسلك المتعلم سلوك العالم في بحثه حتى يتوصل إلى النتائج، كأن يحدد المشكلة، ويجمع المعلومات ، ويكوّن الفرَضيات، ويلاحظ ويقيس ويتنبأ، ويستنتج ويعمم. فإن إعمال العقل وتنمية الإبداع من أهم العوامل في زيادة القيمة المضافة (Value – Added) لقدرات الأمم وصلابة كينونتها الاقتصادية والاجتماعية، ومن ثم تفوقها.

وحيث لا توجد إستراتيجية واحدة تلبي حاجات المتعلمين الفردية و الزمَرية، تناسب كل الظروف والمواقف التعليمية المختلفة، وتسهم في تكوين تعلم جيد لمعظم المتعلمين، فإنه من الضروري اقتران إستراتيجية (حل المشكلات) بإستراتيجية أخرى بحسب الموقف التعليمي وخصوصاً إستراتيجية (التعلم التعاوني) وإستراتيجية التربية القائمة على المخرجات، واعتبار مجموعة المتعلمين في الصف الواحد أو الفرقة الواحدة أو المجموعة الصغيرة كمجتمع صغير يتعاون تعاوناً وثيقاً في أثناء الدراسة والتخطيط والتنفيذ، وعند تقويم مشكلة أو ظاهرة أو موضوع معين، بحيث يكون كل عضو مورداً معرفياً للآخرين، وبحيث يسهمون جميعاً في حل المشكلة أو القضية التي أمامهم، فيجمعون المعلومات حولها ويصنفون هذه المعلومات، ويحللونها، ويفسرونها، ويضعون الفروض، ويسألون أنفسهم أسئلة عديدة يناقشونها، ويبحثون العلاقات بين الأفكار، ويضعون مجموعة من البدائل للحل، ويدرسونها ويوازنون بينها؛ ليتمكنوا جميعاً من اختيار البديل المناسب والوصول إلى النتائج واتخاذ القرارات وإصدار الأحكام.

ويكتمل الهدف إذا ارتبط كل ذلك بتأكيد إستراتيجية التعلم من أجل الإتقان لإيصال جميع المتعلمين تقريباً إلى درجة الإتقان بتوفير شروط التعلم الجيدة المناسبة وإعطاء كل متعلم الوقت اللازم الذي يحتاج إليه كي يتقن مهمة من مهمات التعلم، مع تعزيز واستثمار التقويم التكويني التتبعي البنائي المستمر الذي يسير جنباً إلى جنب مع العملية التعليمية التعلمية منذ بدايتها، وجعل المساندة التي يحتاج إليها المتعلم معدّة جاهزة وسريعة، وتقديمها في الوقت المناسب وبالشكل المناسب، ومراعاة الفروق الفردية لصالح جميع المتعلمين، والسعي لتحقيق تكافؤ الفرص في المخرجات. ولكي يتحقق التعلم بالإتقان لا بد من توافر توقعات عالية وواقعية ومحكات واضحة.

إن هذه الإستراتيجيات وغيرها من الإستراتيجيات التي تعزز إنماء القدرة على التفكير المنظومي لدى المتعلمين بحيث يكونون قادرين على الرؤية الشاملة والمتكاملة لأي موضوع أو مشكلة، ويتمكنون من الإبداع الذي هو من أهم مخرجات أي نظام

تعليمي ناجح في هذا القرن، ستعطي المتعلمين شعوراً بالإنجاز، وتؤدي إلى تطور احترام الذات لديهم. وهذا بدوره يغرس فيهم حب الاستطلاع من أجل المزيد من التعلم، مما يولد لديهم الرغبة في الكشف والبحث والنمو والثقة بقدرتهم على مواجهة المشكلات والتحديات، وينمي لديهم مهارات الاتصال، والقدرة على التعامل مع المعرفة المتغيرة واستثارة دافعيتهم للتعلم والتفكير والتطوير الذاتي، وبالتالي تطوير سيرورة التعلم والتعليم في مؤسساتنا التعليمية.

نستخلص مما سبق أن إستراتيجيات التعلم والتعليم المقترحة هي التي تسعى للانتقال بالتربية من مفهومها السائد كعملية تدريس وتحفيظ وتسميع، إلى بيئة تعلم يتحول فيها المعلم من حامل معلومات يزود بها الطالب إلى طالب معرفة خبير بشؤون البحث والقيادة، يولد مع المتعلمين المعرفة الجديدة من المعلومات المتناثرة حوله وحول طلابه، ويضعها معهم في قالب جديد. وبعبارة أخرى فإن المطلوب هو أن يتغير دور المعلم من دور المسيطر على المعرفة المتسلط على المتعلمين إلى دور الميسّر للتعلم، المثير لإمكانات المتعلمين واستعداداتهم.

وعليه يمكن أن نحدد أهم المرتكزات المطلوبة في إستراتيجيات التعليم والتعلم المرغوب في ممارستها بمدارسنا والتي تتناغم مع مفهوم المنهج الذي ارتضيناه ويكون للمعلم دور فعال في المؤسسة التعليمية، وفي رفع مستويات التحصيل، وتحسين جودة التعليم وجودة المخرجات، وتطوير الكفاءة الإنتاجية وتعزيز التنافسية، وهي على النحو التالي:

## أ- تعزيز عمليات البحث والاستقصاء، وتنمية أساليب التفكير المنظومي الابتكاري الناقد وتعميقها:

أي وضع المتعلم في مهمات على شكل مشكلات تحمل درجة معقولة من التحدي بحيث تحفزه، وتدفعه لأن يفكر في المشكلة، وإنتاج أكبر عدد ممكن من الأفكار والاقتراحات

والحلول للقضية أو المشكلة التي يراد حلها؛ لأن ذلك ينمّي عند متعلمينا قدرات عقلية كثيرة، وعلى قمتها قدرات التفكير المنظوميّ الابتكاري، مما يتطلب من المعلم البحث والتنقيب لاختيار مناشط ابتكارية متنوعة لجعل المنهج ابتكارياً في طبيعته، مع الحرص على تأكيد مبدأ تكامل الخبرات. وهذا يتطلب منه توظيف أسلوب مهاجمة المشكلة ذهنياً بإطلاق حرية التفكير وقبول أفكار المتعلمين – مهما يكن نوعها أو مستواها – ما دامت متصلة بالمشكلة موضع الاهتمام. وكذلك استخدام الأسئلة المفتوحة التي تشتمل على قضايا ومشكلات يراد حلها، أو اقتراحات يُراد تطويرها، أو أفكار يراد صوغها بطريقة مقبولة وأكثر ملاءمة للموقف، أو آراء يُراد البرهنة على صحتها، أو أشياء أخرى يُراد ربط بعضها بالبعض الآخر، بالإضافة إلى الأسئلة التي ليس لها جواب صائب أو خاص محدد، والأسئلة التي تعكس وجهات نظر مختلفة. يتيح هذا النوع من الأسئلة للمتعلم أن يستخدم خبراته في الإجابة عنها، ولا يرتبط ارتباطاً جافاً بموضوعات معينة أو موضوعات الدراسة، وهذا يتيح للمتعلم إنتاج حلول أو أفكار جديدة تكون – أحياناً – غير مألوفة أو عادية.

ويستدعي ذلك تطوير مناهج الفلسفة والمنطق وتدريسها من الصفوف الأولى (مرحلة رياض الأطفال والمرحلة الابتدائية)، وإثارة قدرات الطفل المنطقية والابتكارية، وتأصيل عمليات التفكير المنطقي، وتنمية التفكير الفلسفي لديه، وإثارة خياله، وتشجيعه على المناقشة الواعية للقضايا الواقعية التي تواجهه في حياته. خصوصاً وأن الدراسات أثبتت أن أطفال البحرين في مرحلة التعليم الأساسي - وبشكل خاص الصفوف الستة الأولى منها – تعوزهم القدرة على التمييز بين السبب والنتيجة ومعرفة الارتباط بينهما، ولا يميّزون بين التبرير والتفسير، ومعرفة الارتباط بين الجزء والكل، ولا يربطون بين المعطيات والمطلوب للوصول إلى الحل للمشكلة، ويجدون صعوبة في الاستنتاجات ووضع الاستدلالات المنطقية، وقد تركت هذه الصعوبات آثارها على تحصيل المتعلم في مؤسساتنا التعليمية في المواد الدراسية المختلفة وخصوصاً الرياضيات والعلوم واللغات، مما يستوجب إعطاء عناية خاصة ومركزة بتنمية أساليب التفكير المنظومي لدى أبنائنا من مرحلة رياض الأطفال.

## ب- تعزيز مهارة التنبؤ وتدريب المتعلمين عليها للوصول إلى تنبؤات قريبة من الصحة:

التنبؤ عملية من العمليات العقلية العليا، وهدف أساسي في عملية التعليم والتعلم، تعتمد على صحة عمليات الملاحظة ودقتها، والقياس السليم والبيانات الدقيقة الكافية التي يتم البحث عنها والحصول عليها من مصادر متنوعة، كما تعتمد على الوصف والتفسير الذي يضعه المتعلم بمفرده أو متعاوناً مع زملائه في غرفة الدراسة من بُعد عن طريق الانترنت من خلال النقاش وطرح الأسئلة والتساؤلات وتقديم الاقتراحات والتنبؤات. وللوصول إلى تنبؤات قريبة من الصحة يجب على المعلم أن يثق بقدرات المتعلم مهما كان عمره، ويسمح لها أن تعمل بحرية وفاعلية، وأن يعوده على النظر إلى المشكلة من زوايا مختلفة، ويعطيه الفرصة والوقت الكافي، واستخدام التفسير والاستنتاج كأساس للتنبؤ.

ولتعزيز مهارة التنبؤ والتفكير المنظومي الابتكاري الناقد عند أبناء البحرين يستوجب الاهتمام بخمس قضايا أساسية وهي:

### ب-١- البحث عن المعرفة

البحث عن المعرفة، والحصول عليها من مصادرها، وتوظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحسين نوعية التعليم وزيادة فعاليته، وتنمية القيمة المضافة والإبداع والابتكار، والتأكيد على التعلم التفاعلي (التعلم ضمن فريق)، وتعزيز مبدأ التعلم الذاتي والتعلم الذاتي التعاوني الزمري، ومعاونة المتعلم ليقوم بتنمية ذاته وشخصيته، مما يساعده على استمرار التعلم خارج المؤسسة التعليمية بجهده الذاتي في كل مراحل حياته.

## ب-٢- القراءة الواعية المنتجة

تدريب المتعلمين على القراءة الواعية الناقدة المستنيرة المنتجة، ولا نقصد بالقراءة هنا مجرد التعرف على الكلمات ونطقها واستظهارها، ولكن القراءة الفعالة التي تؤدي إلى فهم ما يقرأ عن طريق القيام بعمليات التفكير المختلفة، والقيام بعمليات معقدة كالربط والإدراك والموازنة والفهم والتقويم والاستنباط، فإذا لم يقم العقل بهذه العمليات كلها أو بعضها لا تكون عملية القراءة كاملة وصحيحة، فالقراءة عملية ذهنية تأملية تستند إلى عمليات عقلية عليا، ومؤسساتنا التعليمية لا تعير الاهتمام المطلوب بهذه المهارة المفتاحية.

## ب-٣- الملاحظة الدقيقة والتجريب العملي

تدريب المتعلمين ليكونوا ملاحظين موضوعيين متسمين بالدقة أثناء تناول الظاهرة من جميع جوانبها بغية اكتشاف أسبابها وقوانينها، وتعزيز مهارة التجريب، وتنمية المهارات العملية العقلية الإنتاجية من خلال استخدام المختبرات والورش والمعامل ومصادر التعلم الأخرى.

## ب-٤- مراعاة الفروق الفردية

النظر إلى المتعلم باعتباره شخصية فريدة في تفاعلاتها مع الموقف، بحيث يكون له كيانه، وميوله، وقدراته، واستعداداته، باعتبار أن المتعلمين في الصف الواحد – وإن تساوت أعمارهم – يختلفون في قدراتهم على التعلم وفي أساليب التعلم الملائمة لكل منهم، وفي اهتماماتهم، وفي دافعيتهم وفي مستويات تحصيلهم وسرعة تعلمهم؛ وذلك لضمان مشاركة الجميع بشكل إيجابي فعال.

### ج- تهيئة المناخ المساعد على استخدام المتعلمين لقواهم التخيلية، وإعطاء اهتمام كبير بحدس المتعلمين، واستخدامهم الفعال للتخمينات الواعية في عملية التعلم:

لا ينبغي أن نمنع حدس المتعلمين من أن يعمل، ولا مخيلتهم من أن تخلق وتبدع، وعلينا أيضاً تمكينهم من التصّور وبناء خيالات عقلية لأشياء معينة، ومساعدتهم وإفساح المجال أمامهم ليحلموا بأشياء لم تحدث من قبل، ويخمّنوا وينتجوا حلولاً، ويلتقطوا أفكاراً جديدة، ويمتثلوا للمعلومات الجديدة ويكيفوا تفكيرهم لها، ويتخيلوا الحقيقة كأفضل اختبار لها، حيث يحتاج المتعلمون إلى القدرة على فهم النتائج في ضوء ما يمتلكون من تفسير تعليلي، إذ إن المعرفة الدقيقة للمتغيرات وملاحظة المتغيرات الهامة لهما أثر كبير في الاستخدام الفعال للتخمينات البارعة الواعية.

ويتطلب ذلك توجيه اهتمام المعلم – أولاً وقبل كل شيء – إلى تطوير قدرات التساؤل لدى المتعلمين، وزيادة فرص التفاعل بينهم، ورفع مستوى المبادرة والتعبير، والسماح لهم بالحرية في العمل والتعبير والإصغاء باهتمام لأسئلتهم ولاستجاباتهم، وللجديد من الأفكار والآراء التي يطرحونها، وخلق شروط مناسبة لإثارة اهتمامهم وإثارة قدراتهم ودفعها إلى الإنتاج، وتقبل آرائهم ونتاج محاولاتهم وإسهاماتهم وأفكارهم وتخميناتهم، ودعمها وبلورتها وإنضاجها، ومناقشتها بتعقل، وحتى إذا وجدنا في هذا الإنتاج بعض الأخطاء، فإن ذلك يشكل منطلقاً لموقف تعليمي فعال منتج. وعلى المعلم أن يدفع بالمتعلم وأن يتعاون معه على تطوير فكرته بنفسه والتعبير عنها بشكل صحيح ودقيق مع عدم تلوينها بوجهة نظر المعلم الشخصية، وأن يحترم فردية كل متعلم ولو اختلفت آراؤه عما هو موجود لديه.

كما عليه أن يساعد المتعلم على أن يكتشف بنفسه جذور الخطأ ومواقع الغموض والالتباس التي دفعت به إلى الوقوع فيه، فلا نطلب إليه أن يعطي دفعة واحدة فكرة كاملة واضحة

ودقيقة، وحلاً صحيحاً كاملاً للمشكلة التي أمامه، فالعلماء أنفسهم لا يعطون دائماً حلولاً صحيحة كاملة دفعة واحدة لأية مشكلة أو قضية يتعرضون لها، فلماذا ننكر على المتعلم المبتدئ صاحب الخبرة الأولية ما هو واقع العالم الخبير المتمرّس؟

من جهة أخرى فإنه من الضروري تعزيز إجابات المتعلمين الصحيحة، والثناء على آرائهم الجيدة وإسهاماتهم التي تعكس تفكيراً أصيلاً وخيالاً مبدعاً، وإنجازاتهم وابتكاراتهم الفردية والجماعية التي تعكس جهدهم، وتحمل طابع التنظيم الجيد والدقة والإتقان في العمل. وعلى المعلم تعويد طلبته على عدم الخوف والخجل مما تتعرض له أفكارهم وتخميناتهم من نقد أو رفض، وإفساح المجال لهم للدفاع عنها من خلال تأكيد التعليم الحواري بين المتعلمين، بحيث يصبح المعلم حلقة الاتصال المركزية في عملية التواصل؛ ليسهم في التوفيق بين الأفكار وتجميع أكثر من فكرة في شكل فكرة واحدة جديدة، وبحيث يسهم كل متعلم في تطوير أفكار زملائه بالصف في جو من المرونة والحرية الفكرية، حتى يصلوا بتفكيرهم إلى ما وراء حدود الواقع الملموس.

### د- تكوين المفاهيم والاهتمام بإنمائها، وممارسة عملية المقارنة والتمييز والتصنيف والتجريد، وبناء النموذج للوصول إلى مرحلة التعميم:

تعتبر إستراتيجية تكوين المفاهيم وإنمائها إحدى أهداف التربية في جميع مراحل التعليم المختلفة، والمفاهيم تساعد على تنمية التفكير وتحقيق وظيفة المعرفة واستخدام المعلومات لفهم الظواهر وتفسيرها، كما تساعد على حل المشكلات التي قد تصادف المتعلم في حياته اليومية، وتعتبر وسيلة فعالة لربط المواد الدراسية المختلفة بعضها ببعض، وبذلك يتحقق مفهوم التكامل المعرفي.

ونظراً لهذه الأهمية الخاصة بالمفاهيم، وبدورها في عملية التعليم والتعلم، فإن تعليم المفهوم وتكوينه لا يتم بعمليات التلقين والنقل والترديد، بل يتطلب من المعلم توظيف

إستراتيجيات التعلم التي تعتمد على توظيف قدرات المتعلمين الفكرية، والتي يمارس من خلالها المتعلم عمليات تعرُّف خصائص الأشياء والمواقف بجعل المتعلم يفكر في الطريقة التي يفكر بها، وبعبارة أخرى جعله واعياً بضرورة البحث والتركيز في الصفات الأساسية بالنسبة إلى مفهوم معين، وبهذا تبقى طريقة الوصول إلى الهدف واضحة لديه، لذلك فإن على المعلم أن يساعد المتعلمين على الاستقصاء واكتشاف المفهوم من خلال النشاطات أو المشروعات الفردية والزمرية، وتوظيف الوسائل التعليمية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عملية تكوين المفهوم، وتقديم أمثلة متنوعة بشكل مدروس، مع تقديم أمثلة مضادة للمثال، وبحيث يعرف المعلم أن كل تصور يستلزم في تعريفه التطرق إلى حالات سلبية حتى يتمكن من تعرّف الصفات بتحليل المفهوم تحليلاً شاملاً من حيث مستوى التعقيد (عدد الخواص ومستوى صحّة كل خاصية منها) حتى لا يحدث لدى المتعلم خلط بين الخواص الثابتة والخواص الثانوية، وكذلك من حيث تعرفه على نوعه وصفاته المميزة، والقواعد التي تنظم بها هذه الصفات، وإبراز العلاقات المحتملة بين المفاهيم المختلفة. ولا بد من التنويع في الأسئلة التي تضمن للمتعلمين فرصة الاستيعاب وتثير تساؤلاتهم وتوجههم نحو المميزات الأساسية للمفهوم المستهدف والتي تساعدهم على عملية التمييز والتحليل في ضوء ما لديهم من معلومات وخبرات سابقة، وفي ضوء البيئة المحلية التي يعيشون فيها، بحيث تضمن هذه الطرائق والأساليب سلامة تكوين المفهوم والوصول إلى درجة التعميم.

إن هذه الطرائق والإستراتيجيات تضمن تكوين المفاهيم وبقائها، وتؤكد أن تعلم المفاهيم وإنماءها عملية مستمرة لا تتم بمجرد تقديم تعريف المفهوم أو دلالته اللفظية، بل تقتضي تخطيطاً في التدريس يتضمن تنظيماً متكاملاً للمواقف التعليمية.

ويجب أن نهتم – بعد إدراك المفهوم – بتنمية القدرات على عملية التحويل، ولا يتم ذلك إلا بالتمرن على الاستيعاب والمقارنة والتنقيب والتخيل، وقيام المتعلمين بإبداع أمثلة شخصية خاصة بهم تتعلق بالمفهوم المستهدف، مع الحرص على تقديمهم

للتبريرات اللازمة، وتشجيعهم على تعرّف أمثلة أخرى عديدة لهذا المفهوم، وتعزيز قدرتهم على التحويل بنقل معارفهم – خصوصاً المعارف الفكرية – إلى ميادين جديدة.

## هـ - فهم المادة التعليمية وإدراك بنيتها المنطقية.

فهم المادة التعليمية فهماً ذا معنى، وإدراك بنيتها المنطقية، ومعرفة العلاقات بين الأجزاء، والقواعد التي تحدد طرائق العمل، وإجراء العمليات العقلية المختلفة عليها في سهولة ويسر.

إن أي علم هو جسم منظم، ونسيج متكامل من المعرفة، يتضمن الحقائق والمفاهيم والمبادئ والنظريات التي تساعدنا على تفسير الظواهر، وهذا يقتضي أن نؤكد – في تدريسنا – على فهم بنية الموضوع من جديد. كما يقتضي أن نساعد المتعلمين على إظهار اللحمة بين عناصر بنيته واكتشاف مضامينها العقلية، بعيداً عن القوالب الشكلية التي تجمّدها في مجموعة من الكتل المنغلقة على ذاتها والمبعثرة من دون تواصل أو اتصال، وأن يدرك المتعلمون خلفيات العمليات الروتينية التي يقومون بها يومياً في صفوفهم، ويعلموا أنها وسيلة لتحقيق هدف انتقال المعرفة والتدريب على تحليل المواقف الجديدة، وتعزيز التكامل في الخبرات وتوسيع مجالات التعلم، كما أن ذلك يساعد على تمكين المتعلمين من إدراك البناء المنطقي للمعرفة ومكوناتها، ومساعدتهم على تنمية تفكيرهم وجعل الموضوع قابلاً للاستيعاب بشكل أفضل وجعل المتعلم أكثر اهتماماً ورغبة في دراسة الموضوع حيث يتزود بدافعية ذاتية داخلية تجعله أكثر فهماً واستيعاباً له.

كما أن فهم المتعلمين للبنية المنطقية يساعد على اختصار الوقت لتعلم موضوعات جديدة، حيث إن التعلم يكون كلياً، وهذا النوع من التعلم يكون أكثر فاعلية من التركيز في

الجزئيات، كما يساعد على استمرارية التعلم في المستقبل بصورة فردية ذاتية.

وحيث إن المعرفة – على اختلاف أشكالها – تراكمية البناء وقابلة للمراجعة والتعديل والتغيير، كما أنها ليست مطلقة أو أبدية، مما يجعلها قابلة للنمو عمودياً وأفقياً، وقادرة على تصحيح نفسها وإعادة بناء صرحها من جديد في ضوء الأدلة والاكتشافات العلمية الجديدة، فإن ذلك يشكل تحدياً كبيراً للمعلمين، ويتطلب منهم -أولاً وقبل كل شيء - أن يقفوا على التطورات والاكتشافات العلمية الحديثة كوسيلة أساسية الاتصال، وأن يشعروا بالحاجة إلى التحرّر من القوالب التي تلقوا فيها معارفهم وعدم تمسّكهم بها، وبالحاجة إلى التغلب على مشكلة إعادة تركيب المعرفة التي تلقوها من أجل إيصالها إلى المتعلمين بطرائق ووسائل أخرى غير التي تعلموا عن طريقها، كما يتطلب منهم أن يؤكدوا لطلبتهم أن المعرفة بأشكالها المختلفة ليست أزلية، فهي تنشأ وتنمو وتموت إذا ما ثبت عدم صحتها مستقبلاً، وأنها ليست مجموعة معارف صحيحة وحقائق مطلقة ثابتة كاملة قد اكتشفها العباقرة مرة واحدة، وليس علينا إلا نقلها من جيل إلى جيل، وأن دورنا هو الاستفادة فقط من تطبيقها.

إن ذلك يتطلب من المعلم والمتعلم الاستفادة من الأحداث الجارية ومما يستجد من أحداث، وما يحصل من تقدم في مجال المعرفة وله علاقة بالمادة التعليمية وإثراء للمادة العلمية الواردة في الكتاب المدرسي والمواد التعليمية الأخرى بشكل هادف، كما يتطلب منه عدم الاعتماد كلياً على الكتاب المدرسي؛ وذلك لتحسين عملية التعليم والتعلم الصفية، ويكون شعار كل معلم (اطلب العلم من المهد إلى اللحد) والتربية المستمرة مدى الحياة.

## ٧- تطوير عمليات تقويم أداء المتعلمين، والتحوّل إلى معايير عالمية لقياس التحصيل الدراسي.

**أهم القضايا:**

توفير كافة الضمانات التي تكفل أن يكون التقويم معبراً عن المستوى الفعلي

التحول إلى معايير عالمية لقياس نتائج التحصيل الدراسي، والمشاركة المستمرة في المسوحات التقويمية الدولية المقارنة لمستوى الأداء

وضع التعليم في إطار المنافسة الدولية بشهادة القيادات التربوية والسياسية والمنظمات الدولية

التقويم عملية أساسية محورية للمساءلة ومراقبة إيقاعات سيرورة التعليم

لا يمكن أن تقاس نتائج تعليم المستقبل بالمنحنى الاعتدالي بل لا بد أن يكون التعليم للإتقان والتميّز للجميع

## ٧- تطوير عمليات تقويم أداء المتعلمين، والتحوّل إلى معايير عالمية لقياس التحصيل الدراسي:

أوضحنا في الفصل الأول أن تقويم أداء المتعلمين هي الحلقة الضعيفة في النظام التعليمي بالبحرين كما في الدول النامية الأخرى؛ لأن عملية التقويم شكلية في أغلب مؤسساتنا التعليمية، وغير صادقة في أكثر الأحيان، وتقيس قدرة المتعلم على التذكر والحفظ والفهم البسيط، ولا تقيس قدرته على التحليل، والربط بين العلاقات، والتعبير، والنقد، وحل المشكلات، والابتكار، ومعالجة المعلومات وتوظيفها توظيفاً ابتكارياً، كما أنها عملية منفصلة ومنقطعة عن عملية التعليم والتعلم، وتتم في ظروف خاصة بعد أن تتم عملية التعليم، وتقتصر على اختبارات الورقة والقلم، وهي ليست مصمّمة للحكم على جودة المخرجات. ولا بدّ للبحرين من الاهتمام بعملية تقويم أداء المتعلمين، حيث إنها تؤثر تأثيراً مباشراً على الكفاءة الداخلية والكفاءة الخارجية للعملية التعليمية، وتعدّ عملية محورية بالنسبة للمساءلة ومراقبة إيقاعات سيرورة التعليم، مما يتطلب أن تتم وفق منهجية دقيقة مستندة إلى معايير علمية واضحة الأسس ومحدّدة المعالم، حيث إنها تكفل سلامة العملية التعليمية واستمرارها وزيادة كفاءتها. وإن ذلك يتطلب اعتماد النظم العالمية للتقويم وتطوير الجودة، وذلك عبر المشاركة في المسابقات المتنوعة والمسوحات التقويمية الدولية المقارنة لمستوى الأداء والتي تقوم بها المنظمات الدولية ذات الاختصاص، خاصة أولمبياد الرياضيات والعلوم والتكنولوجيا، والأنشطة التنافسية الدولية الأخرى، لتوفير آليات فاعلة للإفادة من التغذية الاسترجاعية التي يقدمها تقويم الأداء، والسعي لتحقيق معدلات أعلى من التحصيل التعليمي مقيساً بمعايير عالمية للتحصيل.

ولتحسين مستوى التحصيل الدراسي في البحرين يتطلب الاعتماد على مجموعة من الأسس والمبادئ؛ أولها توفير كافة الضمانات التي تكفل أن يكون تقويم أبنائنا تقويماً حقيقياً معبّراً عن المستوى الفعلي لأداء المتعلمين، والتصدي بقوة وحسم لكل ما يتعارض

مع ذلك. وثانيها إيمان كل العاملين بالحقل التربوي، سواءً من كان منهم بالأجهزة الفنية بوزارة التربية والتعليم أو من كان يعمل بالمؤسسات التعليمية المختلفة، إيمانهم جميعاً بأن كل متعلم، قادر على تعلم معظم أنواع المعرفة، وتحسين قدرته على التعلم لمزيد من الإتقان والنمو المستمر المتكامل، وثالثها أن تتم عملية تقويم أداء المتعلمين من خلال محكات ومعايير ومستويات أداء معيّنة لرصد أداء المتعلمين، وتقويم مخرجات التعليم والتي يجدر أن يحققها المتعلم، بحيث تكون معروفة لديه ولدى جميع العاملين والمستفيدين من العملية التعليمية، ورابعها النظر إلى عملية التقويم على أنها تقويم الكفايات التعليمية من خلال توظيف تقنيات تقويم التحصيل الدراسي المبني على التقويم التكويني البنائي بمختلف بدائله، وخامسها الالتزام بالموضوعية والدقة والشفافية عند كل عملية يخضع لها المتعلم لنوع من أنواع التقويم. وسادسها اعتبار تقويم المستوى في نهاية كل حلقة تعليمية أو مرحلة دراسية أساساً في معرفة مدى إتقان المتعلم للكفايات الأساسية المؤتلفة المتكاملة التي تؤكد على أساليب التفكير العلمي، وحل المشكلات، والتعبير، والنقد، والإبداع كشرط أساسي للانتقال إلى الحلقة أو المرحلة الدراسية التالية، ويتمكن من متابعة التعلم. لذلك لا بد من تحديد الحد الأدنى من الأداء المستهدف للمتعلم في كل الكفايات التي يشتمل عليها المنهج في نهاية كل حلقة أو مرحلة تعليمية.

وعليه فلا بد أن تكون المؤسسة التعليمية مسؤولة مسؤولية كاملة أمام الوزارة وأمام المجتمع عن إتقان طلبتها لجميع كفايات المنهج في نهاية كل حلقة تعليمية، وأن يتم مساءلتها عن ذلك بشكل دوري، وأن يكون المعلم والمعلم الأول مسؤولين أمام مدير المؤسسة ومجلس إدارتها وأمام أولياء الأمور عن إيصال جميع الطلبة إلى درجة الإتقان المنشود، ويمكن تعدي ذلك لمجموعة منهم بحيث تتم متابعة المعلم والمعلم الأول متابعة مستمرة ودائمة مع تقديم الدعم المناسب. وهذا يتطلب أن تسير عملية تقويم أداء المتعلمين في مؤسساتنا التعليمية وفق قوائم تشخيص تحدد الإنجاز الذي حققه كل متعلم بالنسبة لمحك محدّد، وعاداته الفكرية في الأداء والإنتاج، وتبين بوضوح نقاط

القوة ونقاط الضعف في كل إنجاز، ومستوى الإتقان الذي وصل إليه المتعلم، بحيث تكون عملية تقويم الأداء عملية إنتاجية تفاوضية تشاركية مع المتعلم والمعلم الأول وأولياء الأمور ومدير المؤسّسة التعليمية، وتهدف بالدرجة الأولى إلى رعاية نمو المتعلم بشكل عام وتقدمه في التحصيل الدراسي بشكل خاص، فتعليم المستقبل لا يمكن أن تقاس نتائجه بمفهوم المنحنى الاعتدالي الذي يجعل التفوق للصفوة، بل إن التعليم المطلوب في مؤسستنا التعليميّة هو تعليم للإتقان وللتميّز، بل والتميّز للجميع، ولا بد في البحرين من أن ننهي ثقافة الحدّ الأدنى وتخريج متعلمين لا يمتلكون الكفايات المؤتلفة المتكاملة للمنهج.

ولا بد من الاهتمام بتحديث وتطوير المحكات ومستويات الأداء ومعايير التحصيل الدراسي بصفة دورية من خلال الإشراف والمراقبة المركزية لأداء المتعلمين والمؤسسات، وتعزيز الرعاية الخاصة للمتعثرين وضعاف التحصيل، ودراسة أوضاع المتعلمين الذين يحتاجون إلى رعاية، والمؤسسات التعليمية ذات الأداء الضعيف، والعمل على تحسين مستوى أدائها، ومراقبة التقدم بصورة مستمرة ومنظمة حتى نضمن أن تصل معظم مؤسساتنا التعليمية إلى المستوى الوطني المنشود أو نتعداه، ونقارن ذلك مع معايير التحصيل العالمية المستخدمة في المسوحات الدولية المقارنة، وخصوصاً في الرياضيات والعلوم والتكنولوجيا، لتحديد مستوى تحصيل أبنائنا بالنسبة للعالم، على أن يتم تجاوز مستويات الإنجاز المحددة على المستوى المحلي الوطني للوصول إلى المستويات العالمية المتقدمة. وعليه فإن من الضروري المشاركة في المسوحات التقويمية الدولية المقارنة بأشكالها وأنواعها ومستوياتها المختلفة.

إن الاقتراب أو الوصول إلى مستويات التحصيل العالمية يتطلب من وزارة التربية والتعليم الاهتمام بعملية التقويم التي تؤثر تأثيراً مباشراً على الكفاءة الداخلية والخارجية للعملية التعليمية، وعليه لا بد أن تركز الوزارة وكليات التربية في الجامعة على أن تكون عملية تقويم أداء المتعلمين نشاطاً يرافق عملية التعليم والتعلم في جميع

مراحلها، ويندمج معها على أساس طبيعي حقيقي، بحيث تكون مرتبطة بشؤون الحياة الفعلية، وبواقع ما يمارسه المتعلم في حياته اليومية، وما سيمارسه لاحقاً في حياته العملية، وأن تكون حاصلة في أطر طبيعية، بحيث يحصل المتعلم على ناتج منظم وشامل ومتكامل، وهذا يتطلب أن يكون التقويم متعدد الوجوه والميادين، شاملاً في أساليبه وأدواته، مشتملاً على تقنيات متنوعة للتأكد من حدوث التعلم المتكامل، وتكون عملية التقويم بذلك عملية إنمائية تكوينية محسنة لتعلم الجميع وتعليمهم. ولذلك لا بد أن نتبنى مبدأ التعليم القائم على التمكن والتميز للجميع وتكافؤ الفرص في مخرجات التعليم، وممارسة التقويم التكويني المبني على أساس محكي المرجع، والقائم على إتقان الكفايات وتقدير مستوى المتعلم انطلاقاً من موقعه بالنسبة لسلم أداء الكفاية المنشودة، ولا تكون عملية التقويم أداة مهمتها فرز المتعلمين وتصنيفهم وإصدار أحكام تتعلق بالنجاح والفشل أو بمنحهم درجات فقط.

## ٨- تعزيز مبدأ المرونة في المنظومة التربوية لتستجيب لاحتياجات التنمية

### أهم القضايا:

التحديات في ظل اقتصاد المعرفة وأطر المنافسة العالمية تتطلب المرونة والفعالية والتنوّع في المنظومة التربوية

التنوع والتمايز في البرامج والمناهج والخطط الدراسية والطرائق لتلبية الحاجات، وتمكين المتعلمين من النمو المستمرّ إلى أقصى ما تسمح به قدراتهم

المرونة في تبني اختصاصات وقضايا جديدة تتطلبها مقتضيات العصر

المرونة في تنظيم اليوم المدرسي واستثماره بشكل فعّال

المرونة في توجيه النظام التربوي نحو تأمين أقصى إستفادة ممكنة من الموارد البشرية

المرونة في توفير متطلبات تطبيق مبدأ (الإتقان والتميز للجميع)، وتكافؤ الفرص في مخرجات التعليم

## ٨- تعزيز مبدأ المرونة في المنظومة التربوية لتستجيب لاحتياجات التنمية:

إن التحديات في ظل الاقتصاد المبنيّ على المعرفة وأطر المنافسة العالمية، تحتم بناء نظام تربوي بنوعية متميزة، تؤكد على عملية الإرتقاء برأس المال البشري، والارتفاع بمستوى الطموح للفرد وللجماعة. وذلك يتطلب أن تكون المنظومة التربوية على درجة كافية من المرونة؛ كي تستجيب لاحتياجات التنمية الاقتصادية، وتسمح بالحركة ومواجهة المتغيرات، مما يجعلها قادرة على مواجهة تحديات العصر ومتغيراته، حتى يتمكن النظام التربوي من الاستجابة لحاجات المتعلمين، ودعم مكتسباتهم، وتعزيز كفاياتهم، وإبراز مواهبهم الإبداعية في كل المجالات التي تستجيب لرغباتهم وميولهم إلى أقصى ما تؤهله إليه قدارتهم، والتطلع إلى المستقبل وإكسابهم المرونة في مواجهته، وبالتالي توجيه نظام التعليم نحو تأمين أقصى استفادة ممكنة من الموارد البشرية.

وامتداداً للمرونة لا بدّ من توافر خاصية التنوع في المناهج والبرامج والخطط الدراسية والطرائق؛ لتنمية القدرات والاستعدادات، واستنباط أفضل السبل وأحدث الوسائل لرعاية الموهوبين والمتفوقين في كل ميادين الإبداع، لشحذ مواهبهم وإثراء قدراتهم، وتمكينهم من التميّز في المنتديات العالمية، وكذلك تقديم الرعاية لبطيئي التعلم وذوي صعوبات التعلم والمعاقين، ومنحهم عناية خاصة من جهة أخرى لمساندتهم وتعزيز إتقانهم لكفايات المنهج، وتمكينهم من النمو المستمر إلى الحدّ الذي تسمح به قدراتهم وطاقاتهم.

وعليه فإن (المرونة) يجب أن تتغلغل في كل عنصر من عناصر المنظومة التربوية، وقد أكدنا - في النقاط السابقة التي تطرقنا لها - على أهميتها في الإدارة على مستوى الجهاز المركزي بالوزارة وعلى مستوى المؤسسات التعليمية، وفي المناهج، وفي إستراتيجيات التعليم والتعلم وانفتاح المؤسسة التعليمية على المحيط المحلي والعالمي، وفي أساليب التقويم التربوي وغيرها. وفيما يلي أهم المجالات الأخرى التي يجب أن

نراعي فيها هذا المبدأ في مؤسساتنا التعليمية لتكون فعالة وتستجيب لمتطلبات المجتمع البحريني ومتغيرات العصر وتحدياته والمنافسة العالمية:

## أ- المرونة في الخطة الدراسية، وتنظيم اليوم الدراسي واستثماره بشكل فعال:

أي بذل جهود في تجديد النظم المتبعة في المؤسسات التعليمية وتطويرها على المستويين النظري والتطبيقي؛ حتى تكتسب المرونة والفعالية، وتمكن المتعلم من النمو المستمر إلى أقصى ما تسمح به طاقاته وقدراته، وتطوير دورة العمل في المؤسسة وتحسين البعد النوعي للمنظومة التربوية بمراعاة متطلبات الفروق الفردية في الخطة الدراسية، بما يتيح لكل متعلم أن يتقدم في دراسته وفق استعداداته وميوله وظروفه دون التقيد بنظام جامد يفرض على الجميع بلوغ مستوى واحد في وقت واحد، ورسم خطة تعليمية لكل متعلم لمواجهة مشكلاته العلمية والنفسية والاجتماعية والتغلب عليها، والمرونة في الانتقال من مسار إلى آخر ومن مستوى إلى آخر، واختيار الخطة الأكثر ملاءمة لكل متعلم والأكثر توافقاً مع احتياجات سوق العمل الآنية والمستقبلية.

وبسبب توافر مراكز التعلم الإلكترونية في بعض المؤسسات التعليمية يمكن توظيف الوقت واستغلاله بشكل فعال وأفضل، حيث يمكن تعزيز مبدأ (المرونة) في أوقات الدراسة، بحيث لا تكون ثابتة ومحددة للجميع، بل حسب احتياجات المتعلم وظروفه، وحسب الوقت والأسلوب المناسبين له، وهذا يتطلب أن تعمل مؤسساتنا التعليمية ساعات أطول من الساعات الحالية بحيث لا تقل عن (١٥) ساعة في اليوم لخدمة المتعلمين وأعضاء مجتمع المؤسسة التعليمية وغيرهم؛ وذلك للاستفادة من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ووسائلها وبرامجها المختلفة لأقصى درجة ممكنة في التعليم والتعلم وفي التدريب والتدرب، إضافة إلى المرونة في تنويع الأدوات، وتنوع أشكال التعلم وأماكن التعلم بحيث لا تكون المؤسسة التعليمية وحدها مكاناً للتمدرس، ولا يكون التعليم

محصوراً داخل جدرانها. إن كل ذلك سيعزز التعلم المستمر الدائم مدى الحياة، هدف التربية الأساسي في القرن الحادي والعشرين.

### ب- المرونة في تبني اختصاصات وقضايا جديدة في المناهج تتطلبها مقتضيات العصر:

أي المرونة في ابتكار مناهج تربوية فعالة، والتنوع والتمايز في البرامج والمناهج، لتلبية احتياجات الشرائح المختلفة من المتعلمين، ومتطلبات المجتمع، والتوافق مع تطورات سوق العمل، ومتطلبات قطاع الإنتاج والخدمات، بحيث تتضمن الخطة الدراسية بعض المواد أو المقررات أو الوحدات المستحدثة كالتصميم والتقانة، وتعليم التفكير، والإبداع وحل المشكلات، والفلسفة والمنطق، والديمقراطية وحقوق الإنسان، والتربية من أجل التفاهم والتعاون والسلام العالمي، والتربية الحياتية، والإدارة والاقتصاد وغيرها من قضايا.

إضافة إلى المرونة في دراسة مقررات من دول أخرى أو مؤهلات معينة، أو المشاركة في أنشطة مجتمعية خارج المدرسة، ودراسة مقررات لإعداد مجموعة من الطلبة المتفوقين أو الموهوبين لدخول المسابقات الدولية، وكذلك المرونة في توفير متطلبات تطبيق مبدأ الإتقان للجميع وتكافؤ الفرص في مخرجات التعليم، والتميز والإبداع والابتكار للجميع، والمرونة في وضع توقعات عالية لأداء المتعلم والمعلم والقائد والعمل على الوصول إليها.

والمرونة في وضع المناهج على شكل مستويات، وليس على شكل صفوف على مستوى الحلقة التعليمية، فكلما أتقن المتعلم كفايات مستوى معين نقل للمستوى الأخر دون أن ينتظر بقية زملائه، إضافة إلى المرونة في رفع متعلم متفوق وتعديته لمستوى أو أكثر، والمرونة في تداخل مناهج الحلقة التعليمية وخصوصاً الحلقتين الأولى والثانية من التعليم الأساسي، والانتقال من حلقة إلى أخرى بعد إتقان معظم الكفايات المؤتلفة المتكاملة وليس من صف إلى آخر، وهذا يستدعي تحمّل المؤسسة التعليمية لمسؤوليتها

عن إتقان المتعلمين فيها للكفايات التعليمية، وإعادة تنظيم اليوم المدرسي لتعزيز هذه الجوانب حسب ظروفها وليس وفق أوامر من الوزارة، والمرونة في تطوير إستراتيجيات التعليم والتعلم باستخدام تنظيمات مرنة للتعليم والتعلم لتعزيز تفريد عملية التعليم، وتمكين كل متعلم من النمو المستمر إلى أقصى ما تسمح به قدراته وإمكاناته، وإغناء عوامل التميّز في المنافسة العالمية.

## ج- المرونة في التعامل مع جماعات النقد والرقابة في المجتمع:

إن نهج الديمقراطية الذي ارتضاه شعب البحرين يؤدي إلى زيادة عدد جماعات النقد والرقابة في المجتمع وحجمها؛ لمحاولتها الرقابة والتوجيه والإصلاح وتحقيق المشاركة في المسؤولية التربوية، وخصوصاً السلطة التشريعية والجمعيات السياسية والنقابات والصحافة وغيرهم. ولا بدّ للمؤسسة التعليمية وكذلك وزارة التربية والتعليم، أن تحسن التفاعل المرِن مع هذه الجماعات، وتعمل بكل جدّ وإخلاص ومثابرة وأمانة ومرونة شديدة لإثبات قدرتها على التفاعل المرِن مع تلك الجماعات مهما زاد الضغط والتأثير، بحيث يكون شعارها المشاركة ورفع المستويات وتحسين الكفاءة الإنتاجية والجودة الشاملة؛ حتى لا يؤدي دور هذه الجماعة إلى تسييس قضيّة التعليم، فإذا تسيّس التعليم فسوف يتسوّس ويتآكل وينعدم تأثيره في المجتمع.

## ٩- الاهتمام بالطفولة المبكرة ورعايتها

### أهم القضايا :

رعاية الطفولة المبكرة الخطوة الأولى نحو تجويد نوعية التعليم، وتحسين المخرجات في المراحل اللاحقة

جعل رياض الأطفال جزءاً لا يتجزأ من السلم التعليمي، وتعميمها حتى تصل الرعاية والاستعداد للتعلم إلى كل طفل

تحقيق مبدأ التميز للجميع يدعم ثروتنا البشرية وقدرتنا التنافسية

استحداث مركز شامل لتنمية الطفولة، وتشجيع روح المبادرة والإبداع والتفوق الفردي

إنشاء صندوق لدعم الطفولة ومؤسسات رياض الأطفال

## ٩ - الاهتمام بالطفولة المبكرة ورعايتها:

فرضت تحديات العصر على الدول المتقدمة والناهضة السعي للانتقال بأهداف التعليم من تحقيق مبدأ (التعليم للجميع) إلى هدف إستراتيجي أعمق من ذلك هو تحقيق مبدأ (التعليم للتميّز، والتميّز للجميع)، وتوفير الفرص التعليمية التعلمية التي تناسب قدرات كل متعلم واستعداداته، وتهيئة البيئة التعليمية الحافزة التي تسهم في تنمية الطاقات والقدرات إلى أقصى مدى ممكن بما يكفل مستوىً عالياً عالمياً لنوعية الخبرات والقدرات.

وقد أكدت نتائج الدراسات والبحوث العلمية العديدة المتعلقة بالطفولة والتي أجريت في جميع أنحاء العالم على الدور الأساسي للسنوات الأولى من العمر في تنمية التفكير الابتكاري، واكتساب كفايات التعلم الذاتي والتعليم المستمر، وتكوين قدرات خاصة ذات علاقة بالإنتاج، وصياغة سلوك الطفل لمواجهة المستقبل في شتى مراحل حياته. كما بينّت هذه الدراسات أن أكثر الأعضاء حاجة إلى الرعاية المبكرة هو الدماغ الذي ينمو نمواً سريعاً خلال السنوات الأولى من عمر الإنسان، كما تبيّن أن العديد من الحاجات النفسية والجسدية تتطور تطوراً سريعاً خلال هذه السنوات، وأن إتاحة الفرص المبكرة للخبرات الحسيّة الحركية تؤثر تأثيراً إيجابياً في مختلف قدرات المتعلم في حياته المستقبلية، فلها آثارها الإيجابية على حياته المدرسية التالية، وعلى تحصيله الدراسي في المرحلة الابتدائية وما بعدها، وتؤدي إلى انخفاض نسب الجنوح في فترة المراهقة، وإلى تقليل عدد المتسرّبين والراسبين، وتزيد من الكفاءة الداخلية للنظام التربوي، وتعزز مبدأ (تكافؤ الفرص) ليس في الالتحاق بالتعليم فقط بل في فرص النجاح وتجويد نوعية التربية بشكل عام. ويمكن أن يكون مردود الاستثمار في برامج الطفولة المبكرة مرتفعاً لاسيما إذا توافرت الشروط العلمية والمسلكية المطلوبة في وضع تلك البرامج.

إن تحقيق مبدأ (التميّز للجميع) يدعم ثروتنا البشرية وقدرتنا التنافسية، ويسهم

في إنتاج كثيف للمعرفة، ومن هذا المنطلق تأتي أهمية الاهتمام بمرحلة رياض الأطفال ورعايتها، فالمنظمات العالمية والعربية تبنت قضية تنمية الطفولة المبكرة، وأكدت على مكانتها المهمّة في الرؤية الموسّعة للتربية، واعتبرتها الخطوة الأولى والأساسية نحو تجويد نوعية التربية، وتحسين مخرجاتها في جميع المراحل اللاحقة، من خلال تأكيد مؤسسة رياض الأطفال على مقومات التربية المستقبلية، وتنمية القدرات على الإبداع والابتكار، والتعلم الذاتي، والتعليم المستمر، وتنشيط الخيال وإثرائه، وبناء القاعدة الأساسية الصلبة لتحقيق أهداف التربية للجميع، والتعلم للتميّز، والتميّز للجميع.

ونظراً لافتقار رياض الأطفال في البحرين إلى فلسفة تربوية واضحة، ومنهجية علمية وتربوية معلنة للجميع، إضافة إلى المشكلات الإدارية والتربوية والفنية التي أوردناها في الفصل الأول، يجب التحرك السريع لتعزيز رعاية الطفولة المبكرة بأن تكون مرحلة رياض الأطفال ( من ٣ إلى ٦ سنوات ) مرحلة لها نصيبها الكامل في السلم التعليمي وجزءاً لا يتجزأ من مراحل التعليم المختلفة، وخطوة متكاملة مع التعليم الأساسي والثانوي والتعليم المستمر الدائم مدى الحياة، وتعميمها حتى تصل الرعاية والاستعداد للتعليم إلى كل طفل، بحيث تهدف هذه المرحلة إلى توفير مناخ مناسب يهيّئ تربية متوازنة تشمل جميع جوانب الشخصية الجسمية والعقلية والروحية والوجدانية، وتنمية الحواس والقدرات النفسية والحركية، والعلاقات الاجتماعية والتواصل الشفوي، وتعزيز الاتجاهات الإيجابية، وتهيّئ الأطفال لدخول المدرسة الابتدائية بثقة واقتدار ونجاح. وأن يقوم بإنشاء مؤسسات رياض الأطفال وتوفير متطلبات عمليات التعليم والتعلم فيها كل الأشخاص الذاتيين والمعنويين من القطاع الخاص، ومؤسسات المجتمع المدني، والجمعيات التطوعية وغيرها. وتكون وزارة التربية والتعليم مسؤولة تربوياً وفنياً عن التطوير الشامل لجميع عناصر العملية التعليمية لمؤسسات رياض الأطفال، ووضع الأسس والمعايير التربوية، ومتابعة تطبيقها ميدانياً، ومساءلة هذه المؤسسات بشكل مستمر ودائم بشأن توظيف أساليب وأنماط التقويم المختلفة، والمساهمة في تطوير جميع عناصر منظومة رياض الأطفال؛ ليلتحق جميع الأطفال بالصف الأول

الابتدائي وهم مستعدون للتعليم عقلياً وجسمياً وانفعاليا واجتماعياً، ولا يكون لديهم أي عائق من عوائق التعليم.

ولا يكفي الاهتمام برياض الأطفال دون إعطاء عناية خاصة بالطفولة بشكل عام، وتوسيع اهتمامات الطفل ومعلوماته العامة، وتنمية المهارات العملية العقلية الإنتاجية، وتوسيع دائرة تجاربه وخبراته واهتماماته ومعلوماته، وإثارة خياله وإبداعه، وخلق الحس الفني الخلاق.

لذلك نرى أنه من الضروري - إضافة إلى تعميم وتحسين الكفاءة الإنتاجية لمؤسسات رياض الأطفال - استحداث مركز شامل أو أكثر لتنمية الطفولة من أجل توسيع دائرة تجارب الطفل وخبراته وإثرائها، وتوسيع اهتماماته ومعلوماته العامة وتنمية قدراته العملية، والتعامل بشكل واع مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، واستثارة قواه المنطقية والابتكارية، وحسّ الاستطلاع لديه، وملكات التفكير في حل المشكلات والتصرف أمام المواقف الجديدة، والقدرة على المبادرة والإبداع والتفوق الفردي، مع العناية بأدب الأطفال وثقافتهم، وتنمية مهارات القراءة الفعالة التي تخلق عند الطفل اهتماماً بالقراءة والتفكير والاعتماد على النفس، وتنمية مهارات التواصل والحوار والتفاوض، والانفتاح على الآخرين ومشاركتهم والتعاون معهم لتعزيز قيم التسامح والتضامن والتماسك الاجتماعي.

إن إنشاء هذا المركز سيسهم إسهاماً فعالاً في مساعدة الطفل على إتقان عمليات التفكير المنطقي، واستخدامه في موضوعات واقعية حياتية مختلفة، وتنمية قيمة العمل والإنجاز والقدرة على الإنتاج، وتنشئة الأطفال على استخدام عقولهم وأيديهم، والمشاركة في مجتمع المعرفة والتفاعل المرن مع المستقبل. وعليه لا بدّ من تفعيل الشراكة المندمجة بين الجهات الرسمية المسؤولة وجميع عناصر المجتمع المدني ومؤسساته، ومؤسسات القطاع الخاص، وإنشاء (صندوق لدعم الطفولة والتربية ما قبل المدرسة)

يمكن أن تسهم فيه - بالإضافة إلى الحكومة - المؤسسات والجمعيات على اختلاف أنواعها وأشكالها لمعاضدة جهود الحكومة في مجال تنمية الطفولة، وتعزيز المنافسة في المشاركة الفاعلة في الإنتاج والإبداع، سعياً لتجويد مستوى رياض الأطفال وبرامج تنمية الطفولة وفق أسس علمية وتربوية سليمة، والسعي الحثيث من أجل حياة أفضل لأطفالنا.

## ١٠- النهوض بالتعليم التقني والمهني، والارتقاء بمستواه من حيث النوع والجودة

**أهم القضايا:**

**المواءمة بين التعليم التقني والمهني والمشروعات الاستثمارية للتنمية الاقتصادية**

**وضع خطة وطنية متكاملة للنهوض بالتعليم التقني والمهني وتعميقه في جميع المراحل الدراسية**

**اعتماد العمل والخبرة ركنين أساسيين في التربية في سائر مستوياتها**

**اقتراح أنموذج لإطار عام لبرنامج تدريب معلمي المواد التقنية والمهنية**

**تشكيل مجلس لتطوير التعليم التقني والمهني من القطاع الخاص والعام**

## ١٠- النهوض بالتعليم التقني والمهني، والارتقاء بمستواه من حيث النوع والجودة:

التعليم التقني والمهني محور أساسي لتعزيز سمات العصر (العولمة، والعلم والتكنولوجيا والمعلوماتية، والمنافسة الحادة، والإنتاج راقي النوعية، والكفاية الإنتاجية العالية)، مما يتطلب إعادة هيكلة نظم التعليم التقني والمهني؛ وذلك لتحقيق المرونة والتجديد والإنتاجية، والاعتماد على النهج الشمولي بتدارك الانفصام بين التعليم الاكاديمي والتعليم المهني، وبين النظرية والتطبيق، وبين المعرفة والعمل، وبذل جهود كبيرة على كافة المستويات للنهوض به نوعاً وكماً، مما يستدعي أن تكون مناهج وبرامج هذا النوع من التعليم شديدة المرونة، قادرة على التجاوب السريع مع الحاجات المتغيرة لسوق العمل بسرعة تغيرٌ هذه الحاجات؛ حتى يرتبط بالمجتمع وحركة تطوره، ويهتم بالتخصصات الأكثر ارتباطاً بالتكنولوجيا المتقدمة الوثيقة الصلة بالاتجاهات الاقتصادية، ومستوى قطاع الخدمات بأنواعه المختلفة، وكذلك مستوى التصنيع والميكنة والتكنولوجيا في المجتمع، وهذا يعني أن يشكل البعد التطبيقي الأدائي المرتبط بعالم العمل المحور الرئيسي والعمود الفقري في المناهج والمواد التعليمية.

ويستوجب ذلك إعادة تنظيم مناهج المواد التكنولوجية والمهنية وفق أساليب تحليل العمل والمهنة من حيث تحديد المهام والواجبات والكفايات تحديداً دقيقاً واضحاً، بالتنسيق مع سوق العمل والإنتاج والمنظمات العالمية، بحيث يتم تقويمها وتطويرها بشكل مستمر، وأن ينظر إلى المنهج كنظام متكامل مفتوح ومبني على أساس مبدأ المرونة والتجديد والتكامل في الخبرات ضماناً لاستجابة المنهج السريعة للتغيير، والالتزام بمعايير الجودة العالمية، مما يستوجب إيلاء الاهتمام اللازم والكافي بالخبرة الأدائية، والتدريب العملي الميداني في مواقع العمل والإنتاج، ولتحقيق ذلك لا بدّ من التحسين الدائم لنوعية التعليم التقني والمهني، وإحداث تغييرات وإصلاحات في التعليم الأساسي بحلقاته الثلاث، وتعميم هذا النوع من التعليم في جميع المراحل بما فيها المسارات الأخرى من التعليم الثانوي،

واعتماد العمل والخبرة ركنين أساسيين في التربية في سائر مستوياتها، وتطوير مفاهيم المتعلمين العامة عن التكنولوجيا، واستيعاب التكنولوجيا الحديثة التي يتعاملون معها في حياتهم اليومية، والتعرف على كيفية استخدامها وصيانتها والمحافظة عليها، وتمكينهم من استعمال المواد والآلات الشائعة استخداماً صحيحاً، والمشاركة في عمليات التصميم والإنتاج، وابتكار نماذج بسيطة تساعدهم على تفسير الظواهر العلمية، وتنمّي لديهم القدرة على الإبداع والتدريب على بعض الفنون الصناعية أو التطبيقية ذات الفائدة في الاحتياجات الحياتية، وهنا لا بدّ من استثمار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بكفاية وفاعلية عند تصميم برامج التعليم التقني والمهني في جميع المراحل وإدارتها وتنفيذها، إضافة إلى إدخال مشروعات ريادية منذ السنوات المبكرة من الصفوف الأولى بمرحلة التعليم الأساسي، لها علاقة بالتكنولوجيا والدراسات العملية، لتوجيه الناشئة نحو حب العمل واحترامه، والإقبال عليه، والتعاون على أدائه، وتحمّل المسؤولية، وتكوين المواقف الايجابية تجاهه. إضافة إلى إدخال العمل المنتج في العملية التعليمية؛ لإتاحة الربط بين النظرية والممارسة، والإسهام في تكوين صفات أخلاقية لدى المتعلمين كتحمّل المسؤولية، واحترام العمل وتقديره، والرضا عن المهمة المنجزة. وكل ذلك من أجل تحسين الكفاية الداخلية والكفاية الخارجية للعملية التعليمية، وتعزيز تكامل التربية مع التنمية في كافة قطاعاتها، والموازنة بين التعليم التقني والمهني والمشروعات الاستثمارية للتنمية الاقتصادية، وعالم العمل والإنتاج؛ لتحقيق المواءمة بين مخرَجات مؤسسات التعليم التقني والمهني وبين سوق العمل، وتمكين مخرجات النظام التعليميّ من سدّ الاحتياجات الحالية والمستقبلية في هيكل القوى العاملة.

وعليه لا بدّ من وضع خطة وطنية متكاملة للنهوض بالتعليم التقني والمهني وتعميقه في المراحل التعليمية الثلاث، والارتقاء بمستواه من حيث النوع والجودة، وبذل جهود كبيرة على كافة المستويات للنهوض بهذا النوع من التعليم لتعزيز ربطه باحتياجات التنمية.

وفي هذا الصدد لا بدّ من بذل الجهود ووضع السياسات والإستراتيجيات لتحسين انتفاع

الفتاة البحرينية من التعليم التقني والمهني، وتوفير مستلزمات دخولها مجالات العمل المنتج، وتمكينها من الإسهام في المشروعات التنموية.

إن التأكيد على القضايا السابقة يتطلب الاهتمام العميق بموضوع رفع المستوى المهنيّ للمعلمين في التعليم التقنيّ والمهنيّ، وإعادة تدريبهم، وتيسير التعليم الذاتيّ والتعليم المستمرّ لهم على أرقى مستوى، وتدريبهم وتأهيلهم تأهيلاً علمياً وعملياً ومسلكياً بشكل مستمر، كشرط أساسي للنهوض بهذا النوع من التعليم في ضوء الأدوار المتوقعة من المعلم في عالم متغير؛ ليتمكن المعلم من استيعاب المستجدات العلمية والتكنولوجية، وملاحقة التطورات في مجال تخصصه، وتدريس المناهج المطوّرة بكفاية عالية، وإتقان مهارات التعلم المستمر. وعليه نقترح أنموذجاً لإطار عام لبرنامج تدريب معلمي المواد التكنولوجية والمهنية يحوي المجالات التالية:

أ- المادة العلمية والمستجدات في مجال التخصّص بحيث يكون الهدف إدراك البنية المنطقية للمادة التي يدرسها.

ب- إستراتيجيات التعلم والتعليم، وتأكيد تعزيز تقنيات أساليب التفكير العلمي، وحل المشكلات من أجل إحداث تغيير إيجابي في أسلوب أداء المعلم لعمله داخل الصف، وفي الورشة وخارج المدرسة.

ج- تقنيات التقويم التربوي التي تقوم على أساس إتقان الكفايات العلمية والعملية، ومحكات الأداء وفق قوائم التشخيص الخاصة وملفات الحقائب، بحيث يكون التقويم الذي يوظفه محكي المرجع في أنواعه وعملياته، فيتعرف المعلم بعد تدريبه من خلال عملية التقويم على قدرات المتعلم النظرية والتطبيقية، وكذلك قدراته في البحث عن المعرفة والملكات النقدية والفكر المستقل، إسهاماً في رفع كفاية عملية التقويم، ورفع الكفاية الداخلية والكفاية الخارجية للعملية التعليمية في المؤسسات التعليمية.

د- استخدام الحاسوب وتطبيقاته المتنوعة، وتوظيفه في عملية التعليم والتعلم داخل الصف والورشة والمختبر، وتوظيفه في مجال البحث عن المعلومات من مصادرها المختلفة من خلال شبكة الإنترنت وغيرها، وفي دراسة بعض المواد التخصصية.

هـ- تدريس اللغة الإنجليزية حتى يتمكن معلم التعليم التقني والمهني من الاستفادة من مصادر التعلم الحديثة بشكل فعّال وتوظيفها في العملية التعليمية بأسرع وقت.

و- التدريب العمليّ في المصانع ومواقع العمل والإنتاج بشكل دوري، ووفق خطة واضحة ومتكاملة.

ولتعزيز ذلك لا بدّ من التنسيق المستمر والدائم بين مجموعة من الوزارات (التربية والتعليم، الصناعة والتجارة، العمل، المواصلات ) والقطاع الخاص والعمل بشكل تشاركي لضمان الحصول على مخرجات من مؤسسات التعليم التقني والمهني تحقق طموحات القطاع الخاص، وتتمكن من الولوج الآمن في سوق العمل المتغيّر، وتتمكن بالتالي من المنافسة المحلية والعالمية.

وعليه نقترح تشكيل (مجلس للتعليم التقني والمهني) من أهم مهامه: إقرار مناهج التعليم التقني والمهني وكفايات كل تخصّص، والعمل على تطويرها بشكل مستمر لتستجيب إلى التطورات العلمية والتكنولوجية ومتطلبات سوق العمل العالمية، وتطوير بيئة التعلم في المؤسسات التعليمية لتتناسب مع متطلبات التكنولوجيا الحديثة، والإشراف على برامج وخطط تمهين معلمي التعليم التقني والمهني، وتدريبهم ميدانياً، وتقويم أدائهم، ومتابعة تنفيذ برامج التدريب الميداني للمتعلمين في الشركات ومؤسسات الإنتاج، والإشراف على تقويم أداء المتعلمين ومتابعتهم بعد تخرّجهم، ومتابعة نتائج التقويم المؤسسي الخارجي، واقتراح السبل لتطوير أداء المؤسسات التعليمية ورفع كفاءتها الإنتاجية وتحسين الجودة الشاملة فيها.

## ١١- الارتقاء بجامعة البحرين للمستويات العالمية

**أهم القضايا:**

ربط التعليم الجامعي بالإنتاج وبالمجالات الاقتصادية المختلفة وفق تخطيط اقتصادي تربوي اجتماعي مرن

استقلالية الجامعة، وتعزيز الحرية الأكاديمية لكي يُعترف ببرامجها، ويوثق بتقييمها وبتصنيفها عالمياً

تعزيز التعليم الجامعي المرن المفتوح الذي يركز على تعليم التعلم، وبناء المعرفة وتكوينها، وحل المشكلات

تدعيم ثقافة البحث العلمي وتوفير مستلزماته، بحيث تتميز الجامعة بقدرة عالية وإنتاج علمي متميز

تعزيز التنمية المهنية للأستاذ الجامعي؛ ليكون قادراً على الارتقاء بجودة المنهج التعليمي والقدرة على تحقيق المنافسة

إعادة النظر في البرامج والتخصصات لتنسجم مع الاحتياجات والمتطلبات الآنية والمتوقعة

ممارسة الإدارة بصورة فعالة وترسيخ أسس المشاركة الديمقراطية ضمن ثقافة المؤسسة الجامعية، وتعزيز مبدأ الشفافية التامة والمساءلة الأكاديمية

## ١١- الارتقاء بجامعة البحرين للمستويات العالمية:

في حالة عدم الموافقة على التخصيص الشامل للتعليم العالي، فإن مواجهة المعايير والضوابط الدولية التي تفرضها علينا المنافسة العالمية تستدعي تطوير جامعة البحرين، وتحويلها من جامعة نمطية تقليدية إلى جامعة عصرية ترقى إلى المستوى العالمي، وقادرة على المنافسة العالمية. وعليه لا بدّ من اتخاذ مجموعة من الإجراءات، والتي أهمّها:

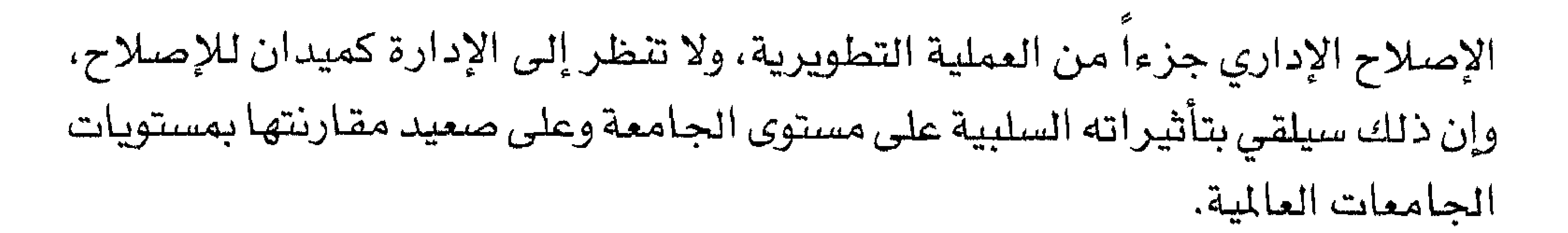
### أ- تطوير كفاءة عضو هيئة التدريس

تطوير كفاءة عضو هيئة التدريس الذي هو عصب العملية التعليمية والتدريبية والبحثية، حيث لا توجد حالياً برامج شاملة ومتكاملة لإعداد الأستاذ الجامعي وتأهيله وتمهينه، مما يتطلب تعزيز التنمية المهنية للأستاذ الجامعي، والحرص على وصوله إلى أقصى مستويات التمهّن وبلوغ المستويات العالمية الراقية، والارتقاء بنظم التعليم والتدريب، وتوفير المناخ المناسب العلمي له، وتنمية مهاراته وقدراته واستعداداته التدريسية والأكاديمية، من خلال برنامج تمهّني شامل ومتكامل في جميع النواحي العلمية والتربوية واللغوية، والتدرّب على مهارات مجتمع المعرفة، والحصول على الرخصة الدولية لقيادة الكمبيوتر، وإنشاء المراكز الإلكترونية في الجامعة للتدريب، وإدارة الندوات ومشاغل العمل عن بُعد. فلم تقم جامعة البحرين بأية خطوة لإعداد الأستاذ الجامعي المتمهّن الملهَم الذي يستطيع تنشئة العقول لتكون قادرة على التحليل والتركيب والتقويم والنقد والإبداع. ولم تتمكن الجامعة أيضاً من إدخال تغييرات إيجابية لبناء ثقافة تحّمل كل أستاذ جامعي المسؤولية، وتعطية كل الدعم لكي يتمكن من تعزيز إمكانياته لمواكبة التطورات العلمية والتكنولوجية، وبناء رأس مال بشري من أساتذة الجامعة قادرين على التعامل مع متطلبات الثورة المعرفية، ومواكبتهم لمتغيرات العصر وتحدياته بحيث يكونون قادرين على الارتقاء بجودة المنتج التعليمي، وتخريج العقول المبدعة والمبتكرة المهيّأة عملياً وثقافياً للمنافسة في أسواق العمل المحلية

والعالمية، والقادرة على التعامل مع روح العصر وتحدياته بما يضمن رفع كفاءة وفعالية الأداء الأكاديمي والمؤسسي بدلاً مما تقوم به الجامعة حالياً، حيث إنها بمثابة مركز لمنح الشهادات دون مراعاة النوعية، فما تنتجه الجامعة حالياً من موارد بشرية يتمثل في شخصيات سلبية، خاضعة، منغلقة، ليست لديها القدرة على العمل ضمن فريق، وعلى المنافسة، وإبداء الرأي والنقد، والتبرير والإقناع، والعمل بأسلوب علميّ موضوعيّ، والدخول في قنوات الإنتاج وسوق العمل بشكل فعّال، فلم تتمكن جامعة البحرين من تحقيق اللحمة الضرورية بين حاجات التنمية ومخرجات التعليم العالي.

ولمعالجة ذلك وللارتقاء بمستوى الجامعة لا بدّ أن تقف الجامعة وقفة موضوعية ناقدة وتعيد النظر في أسلوب ترقية عضو هيئة التدريس الذي يعتمد حالياً على معايير خاصة غير معروفة للجميع، بحيث يكون شغل الوظائف الجامعية الأكاديمية بدءاً من وظيفة (مدرس) إلى وظيفة (رئيس القسم) و(العميد) أيضاً عن طريق المسابقة والإعلان المفتوح، مع الاستعانة بمحكمين من الخارج لفحص الإنتاج العلمي، وإنجازات المتقدم، مع الرجوع إلى التقويم البنائيّ المستمرّ له؛ لأن ذلك سيحفز أعضاء هيئة التدريس على مواصلة البحث العلمي والحرص على التميّز فيه، والتطوير الذاتي المستمر، فيكون لدينا مجتمع أكاديمي ملتزم، يمتلك الكفاءة العالية في الأداء، والمرونة في التفاعل مع المؤسسات المختلفة محلياً وعالمياً، والقدرة على تحقيق المنافسة، وبالتالي تكون الدرجات العلمية في جامعة البحرين موضع الاعتراف العالمي.

ولا بدّ للجامعة من أن تنظر للإصلاح الإداري كميدان للإصلاح الأكاديمي وفق إستراتيجية محكمة، وأن تقوم بتدريب وتأهيل رؤساء الأقسام والمستويات العليا، مما يتطلب الحرص على تأهيلهم وتنميتهم إدارياً لشغل هذه الوظائف؛ وذلك لحاجة جامعة البحرين إلى قادة تربويين محترفين يتسمون بالتفكير المنظومي، والقدرة على حل المشكلات بأسلوب خلاق، ويتمتعون بالرؤية الإبداعية، ويتعاملون بشكل فعّال مع متطلبات التغيير ومقتضياته، ويشاركون الآخرين في صنع القرار، ويمارسون الإدارة بصورة فعالة. إن عدم وجود مثل هذا النوع من التدريب يؤكد أن الجامعة لا تعتبر



الإصلاح الإداري جزءاً من العملية التطويرية، ولا تنظر إلى الإدارة كميدان للإصلاح، وإن ذلك سيلقي بتأثيراته السلبية على مستوى الجامعة وعلى صعيد مقارنتها بمستويات الجامعات العالمية.

## ب- تدعيم ثقافة البحث العملي

لكي تكون جامعة البحرين جامعة عصرية غير تقليدية ترقى للمستوى العالمي، لا بدّ من أن تتميز بقدرة بحثية عالية، وإنتاج علمي متميز، غير أن الواقع يؤكد غياب سياسة متكاملة موجهة للبحث العلمي، إضافة إلى تدني مستوى البحث العلمي في الجامعة، واقتصاره في كثير من الحالات على الأبحاث التي يقوم بها أعضاء هيئة التدريس من أجل الترقية. وحتى لا تصبح جامعة البحرين مدرسة إعدادية لا بدّ من تدعيم ثقافة البحث العلمي، وتوفير مستلزماته، وإعداد الباحثين البحرينيين من الأساتذة على درجة عالية من الكفاءة والتأهيل والخبرة المحلية والعالمية، مع ضرورة التعاون مع المؤسسات الصناعية والإنتاجية والجامعات الأجنبية في إعداد الدراسات والبحوث؛ حتى يصبح البحث العلمي جزءاً من النسيج المكوّن لتفكير عضو هيئة التدريس، وتتمكن الجامعة من إنتاج المعرفة الجديدة باعتراف المجتمع العلمي الدولي؛ كي نقترب في ترتيب جامعتنا الوطنية لتكون ضمن الخمسمائة جامعة المتميزة عالمياً.

## ج- الاستقلالية والحرية الأكاديمية

إن استقلالية الجامعة، وتعزيز الحرية الأكاديمية فيها، مطلبان أساسيان للاعتراف ببرامج جامعة البحرين ومناهجها، والوثوق بتقييمها وبتصنيفها عالمياً. ولا بدّ من أن تكون الجامعة مؤسسة مستقلة إدارياً ومالياً، مع ترسيخ أسس المشاركة الديمقراطية ضمن ثقافة المؤسسة الجامعية، وتعزيز مبدأ الشفافية التامة، والمساءلة الأكاديمية بما فيها من تقويم ذاتي، وتقويم خارجي، واعتماد أكاديمي. وسيسمح مُناخ الحرية الأكاديمية بإطلاق طاقات الفكر والإبداع والابتكار وتوليد المعرفة الجديدة. أما

إذا استمر الوضع الإداري بهذا الشكل مع محدودية الحرية الأكاديمية، فإن جامعة البحرين لن تتمكن من أن تكون جامعة عصرية تستطيع مواجهة المتغيرات المتلاحقة، ولن تستطيع أن تلتزم بمعايير الجودة المؤهلة للاعتماد العالمي، ولن تتمكن من تخريج كوادر عالية الكفاءة والقدرة التنافسية، ولا يمكنها أن تدخل ضمن الجامعات المتميّزة.

## د- التوجه نحو التخطيط الإستراتيجي

لكي ترقى جامعة البحرين إلى مستوى الجامعات العالمية المميزة فإن هناك حاجة إلى التوجه نحو التخطيط الإستراتيجي المعتمِد على الرؤى الواضحة، والأهداف الإستراتيجية والخطط التشغيلية؛ لإحداث التطوير والإصلاح في الجامعة، خصوصاً أنه منذ إنشاء هذه الجامعة لم يتم توظيف منهجية علمية لتقويم جودة التدريس الجامعي، ولم يتم إعطاء اهتمام كاف بالعمل على تطوير مستويات أدائه وكفاءة مخرجاته، والتأكيد على الفعالية الخارجية، وضمان الجودة النوعية في المدخلات والعمليات والمخرجات لمستوى المتعلمين، ومستوى الأساتذة، ومستوى الإدارة، ومستوى المناهج والبرامج، ومستوى الأساليب والطرائق. كما أنه لم ينظر إلى التعليم الجامعي على أنه قضية مجتمعية ومسؤولية وطنية، وجهد مجتمعي، يقوم على تفاعل مختلف القوى في المجتمع لإحداث التطوير والإصلاح ابتداء من التخطيط وصياغة الرؤى، ووضع السياسات والتنفيذ والتمويل والإشراف والتقويم. إن تجاهل هذه القضايا المهمّة لن يُدخل جامعتنا ضمن الخمسمائة جامعة الأولى عالمياً، وعليه فإننا بحاجة إلى فكر وفلسفة جديدة، وإعادة تنظيم الجامعة وفق إستراتيجية علمية ورؤية واضحة.

## هـ- ربط التعليم الجامعي بالإنتاج

المتتبع لما يتم في جامعة البحرين يستخلص ضعف ربط التعليم الجامعي بالإنتاج وبالمجالات الاقتصادية المختلفة، وفق تخطيط اقتصادي تربوي واجتماعي مرِن،

وأن أغلب المبادرات التطويرية التي تمت لم تكن محكومة بتوجهات فكرية وتربوية واقتصادية في إطار إستراتيجية شاملة، تؤدي إلى ربط التعليم العالي بحاجات القوى العاملة ربطاً مؤدياً إلى تنمية حقيقية متلائمة مع المعطيات والتطورات العالمية، إضافة إلى ضعف الترابط بين مختلف الكليات والأقسام في كافة المجالات التربوية والعلمية والقيمية والعلائقية، ويشكل ذلك في تقديرنا عائقاً خطيراً أمام تفعيل عناصر هذه المؤسسة ومضاعفة إنتاجيتها. ولا بدّ من تطوير دورة العمل في هذه الجامعة، وإعادة النظر في التخصصات لتنسجم مع الاحتياجات والمتطلبات الآنية والمتوقعة مستقبلاً؛ حتى لا تسهم مخرجات هذه الجامعة في زيادة نسبة البطالة في المجتمع البحريني.

## و- تطوير إستراتيجيات التعليم والتعلم

حاجة جامعة البحرين الملحة للتوجه نحو تطوير إستراتيجيات التعليم والتعلم، ومواجهة أضعف حلقة في المنظومة الجامعية المتعلقة بتطوير تقنيات وأساليب وأدوات تقويم أداء المتعلمين، والذي يؤثر تأثيراً مباشراً في الكفاءة الداخلية والكفاءة الخارجية للعملية التعليمية بالجامعة. فجامعة البحرين وأساتذتها بحاجة سريعة وملحة للانتقال من التعليم الجامعي التقليدي الذي يعتمد على الحفظ والتلقين إلى التعليم الجامعي المرن والمفتوح الذي يركز على تعليم التعلم، والتحليل، والتركيب، والتصميم، والتقويم، وتوليد الأفكار، وبناء المعرفة وتكوينها، وإعادة تركيبها، وتعزيز التفكير الاستقصائي المنظومي لحل المشكلات ومواجهة المواقف المختلفة، وغير ذلك من الوسائل الخلاقة التي تشجع القدرات الإبداعية، فتستخدم التكنولوجيا الحديثة بأشكالها العديدة والمتطورة في التعلم الذاتي، وتفريد عملية التعليم، وتعزيز عملية التعلم والتقويم الذاتي لرفع المستويات التحصيلية. وإن الضعف في مواجهة ذلك يعني ضعف الجامعة في عمليات مراقبة الجودة الشاملة، وفي تحسين المخرجات بشكل مستمر لتعزيز المواءمة بيها وبين متطلبات سوق العمل الآنية والمستقبلية، وإن الإبقاء على أساليب التدريس والتقويم بالمنهجية نفسها سوف يبعد جامعة البحرين عن الاقتراب من ذيل الجامعات النوعية المتميزة عالمياً.

## ١٢- الاهتمام بالتعليم المستمر والتدريب المقترن بالحياة والعمل، وربطهما بمتطلبات التنمية وسوق العمل والإنتاج

### أهم القضايا:

التعليم المستمر والتدريب فائق المرونة أعظم استثمار، ومفتاح الألفية الثالثة

الهدف الأسمى للتعليم والتدريب المستمر هو بناء رأس مال بشري متنامٍ وراقي النوعية، وتوظيفه بكفاءة

رفع كفاءة القوى العاملة للحصول على قوة عمل تتمتع بالمهارة، والإبداع، والابتكار، والقدرة على التكيف، تنافس في أية بيئة عمل محلية أو عالمية

إنشاء مجلس لتنمية القوى البشرية في القطاعين العام والخاص ضمن هيئة صندوق العمل

## ٢١- الاهتمام بالتعليم المستمر والتدريب المقترن بالحياة والعمل، وربطهما بمتطلبات التنمية وسوق العمل والإنتاج:

إن تحقيق متطلبات اقتصاد المعرفة ومجتمع المعرفة يتطلب أن ينال التعليم والتدريب المستمرين الاهتمام اللازم والموقع المناسب في إستراتيجيات التربية. فأنسب صيغة تربوية للتعامل مع الأوضاع الاقتصادية الحالية تكمن في تبني سياسة التعليم المستمر، وهذا يعني ضرورة بذل المزيد من الجهد والاستثمار في مجالي التعليم مدى الحياة والتعليم والتدريب عن بُعد. إن التعليم المستمر والتدريب المقترن بالحياة والعمل فائق المرونة ودائب التطور هو الحلّ والاستثمار الأفضل للولوج إلى المستقبل، لذلك يجب أن يكون التعليم جزءاً أساسياً لا ينفصل عن العمل، ويكون التعليم والتعلم أثناء العمل ضرورة قصوى لأي فرد للوصول إلى مستوى أعلى، وخبرة متقدمة، ترتفع بإنتاجيته، فيطوّر من قدراته، ويستطيع التكيف المرن مع المتطلبات والمتغيرات السريعة والمستمرة في هذا العصر، والمنافسة للحصول على وظيفة أو للاستمرار في الوظيفة التي يشغلها في سوق العمل.

فالإنسان القادر على الحياة في القرن الحادي والعشرين هو القادر على التعامل مع المعلومات والتعلم الدائم، والقادر على التدريب وتجديد التدريب وإعادة التأهيل والتدريب تلبية لمتطلبات المجتمع ولحاجات سوق العمل ومؤسسات الإنتاج؛ ليتمكن من التفاعل المنتج مع معطيات العصر ومتغيراته وتحدياته، وبالتالي إذا قام كل مواطن بدوره في مجال التأهيل والتدريب وإعادة التدريب وتجديده، فسيكون المجتمع البحرين بأكمله مجتمعاً متعلماً منتجاً، يتمكن من الحفاظ على أصالته، وتجديد حياته والارتقاء بنوعيتها، فالتعليم والتدريب المستمر مدى الحياة والتدريب التحويلي مفتاح الألفية الثالثة، وهو ما يجب على البحرين وضعه كإستراتيجية لتطوير ورفع مستوى المجتمع البحريني، وإن ذلك أعظم استثمار للتكيف والعيش بأمان في عالم سريع التغير وتحقيق المجتمع المتعلم (مجتمع معرفي مستدام).

نستخلص مما سبق أنه لتعزيز التنمية الشاملة المستدامة في أي مجتمع لا بدّ من النهوض بالتنمية المهنية المستمرة لجميع القوى العاملة في المجتمع، ورفع الكفاءة العلمية والمهنية لهم، سواءً كانت هذه القوى تعمل في القطاع العام أو القطاع الخاص وكذلك فئة العاطلين عن العمل؛ حتى تستطيع القوى العاملة كلها دون استثناء التكيف بثقة ودراية مع متغيرات سوق العمل، وتتمكن من التجديد الدائم للخبرة والمعرفة والمهارة، وتعمل بشكل فعال في ظل النظام الاقتصادي العالمي (اقتصاد المعرفة).

فلن تتوقف وضعية العامل أو الموظف أو الفني أو الإداري على تحصيله للمعرفة التراكمية التي تساهم في تكوينه المهني وتمكنه من إجادة أنماط متعارف عليها من العمل فقط، بل تتجاوز ذلك لتنمي قدرته على الإبداع والابتكار ومواصلة التعلم والتدرب ذاتياً، فالتعلم الذاتي والتدرب المستمر لهما دور محوري في تطوير القدرات العالية المنسجمة مع متطلبات العصر وسمات المستقبل، وستتمكن القوى العاملة في المجتمع بمستوياتها المختلفة من التكيف بثقة ودراية مع متغيرات سوق العمل، وتتمكن أيضاً من التجديد الدائم للخبرة والمعرفة، والعمل مع المؤسسات العالمية المتطورة إدارياً وتكنولوجياً، والنهوض بالتنمية الشاملة المستدامة، مما يتطلب خلق شراكة حقيقية بين القطاعين العام والخاص لتنمية الموارد البشرية بشكل متواصل ودائم.

وعليه نقترح إنشاء (مجلس تنمية القوى البشرية) في القطاعين العام والخاص من ممثلين منهما، ويكون مرتبطاً بصندوق العمل المقترح إنشاؤه من قبل المجلس الأعلى للتنمية الاقتصادية، وتكون من أهم مهامه إعداد الخطط والبرامج لاستثمار تنمية القوى العاملة، وصياغة سياسة وطنية للموارد البشرية، ووضع المعايير ونظام وطني لمستويات المهارات المهنية يتناغم مع المستويات العالمية، وتحديد الفجوة القائمة بين المعايير الحالية والمعايير المرغوبة في كفايات القوى العاملة، ودعم التعلم والتدرب المستمر، ورفع كفاءة القوى العاملة؛ للحصول على قوة عمل تتمتع بالمهارة والإبداع والابتكار، والقدرة على التكيف مع الظروف العلمية والتكنولوجيا المتغيرة، إضافة إلى

تلبية احتياجات الاقتصاد البحريني من القوى العاملة الجديدة، بحيث تمكن المواطنين وغيرهم الذين ينضمون إلى صفوف القوى العاملة بالكفايات التناغمية مع احتياجات اقتصاد المعرفة المتطور.

إن هذا الاجراء سيسهم في الحصول على قوى عاملة بحرينية تتمتع بالمهارة والإبداع والابتكار، والقدرة على التكيف، تنافس في أية بيئة عمل محلية أو عالمية بدون أية مشكلات، وتكون مطلوبة بإلحاح من قبل الشركات العالمية. كما سيوفر الفرصة لكل مواطن مثابر للوصول إلى مستوى أعلى وخبرة متقدمة ترتفع بإنتاجه، وتمكنه من تحقيق ذاته، وتثري حياته، ليتجاوب مع مقتضيات عصره بكل ثقة واقتدار ونجاح. لذلك يستحق التعليم والتدريب المستمر مدى الحياة الذي يسهم في تحقيق متطلبات اقتصاد المعرفة ومجتمع المعرفة، أن يحتل مكانة القلب في المجتمع، وأن ينال الاهتمام اللازم والموقع المناسب في الإستراتيجية التربوية وإستراتيجيات تنمية الموارد البشرية، فهو أفضل استثمار لولوج المستقبل القريب والبعيد بأمان، فالهدف الأسمى للتعليم والتدريب هو بناء رأس مال بشري متنام وراقي النوعية، وتوظيفه بكفاءة، وتحقيق التنمية البشرية المستدامة التي توسع خيارًات الحياة وفرصها أمام المواطن.

# كلمة أخيرة

أختم هذا الكتاب بالتأكيد على مجموعة من القضايا سبق أن أوضحنا أهمية بعضها في عرضنا السابق بالقول إن مصيرنا ومستقبلنا مرتبط بالتربية، وإن بناء مجتمعنا الديمقراطي، وصيانة مؤسساته، وإعادة هيكلة الاقتصاد الوطني ليستجيب بشكل فعّال مع اقتصاد المعرفة، وتحقيق الآمال والطموحات، والولوج الآمن في المنافسة العالمية، مرهون بالإصلاح والتطوير التربوي المستدام الذي يعتمد على رؤى إستراتيجية عقلانية ورشيدة، منفتحة، مرنة، تكاملية، وشمولية، وخطط تشغيلية تقدم حلولاً ابتكارية للقضايا والمشكلات الإستراتيجية القائمة، تتمحور حول المواءمة وتحسين النوعية والتميز والجودة في إطار معايير عالمية، من خلال إجراء تغييرات جذرية في فلسفة التعليم، وهياكله، وأهدافه، ومضامينه، وطرائقه، وإدارته.

وعليه لا بدّ أن يكون الهدف الأسمى للإصلاح والتطوير التربوي المستدام هو رفع قيمة رأس المال البشري المعرفي الذي يشكل أهم عناصر التنمية والإنتاج، وإعداد قوة عمل عالية الكفاءة ذات ميزة تنافسية، وتعظيم دور الإنسان في التنمية الشاملة المستدامة، واكسابه المعرفة والخبرة والمهارة والعقل المبدع المستنير، إضافة إلى امتلاكه الاتجاهات والقيم الكونية التي تتيح له المشاركة الفعالة في مختلف شؤون مجتمعه الحياتية، والتكيّف مع متطلبات العصر ومتغيراته المتلاحقة، فهو العنصر المنتج للمعرفة والمستثمر لها، والتي هي المحور الذي تدور حوله جهود الإصلاح والتنمية في جميع دول العالم، بحيث يسعى هذا الإنسان وكذلك المؤسسات المختلفة ذات العلاقة لتعزيز التعليم والتدرب والتنمية المهنية المستمرة الدائمة مدى الحياة.

ويستدعي ذلك إيلاء نظم التعليم والتدريب أهمية خاصة لتنمية الموارد البشرية ضمن نظام متطور يسهم في تحقيق متطلبات اقتصاد المعرفة ومجتمع المعرفة؛ لتكون تنمية نظم الموارد البشرية في مقدمة الأولويات التنموية والجهود الرامية إلى الإصلاح

وتحسين الأداء والإنتاجية، بحيث تتجاوب مخرجات نظم وبرامج الموارد البشرية بأنواعها ومراحلها ومستوياتها المختلفة مع المتطلبات التنموية وحاجات سوق العمل المحلية والاقليمية والعالمية، حتى تستطيع القوى العاملة التكيف بثقة ودراية مع متغيرات سوق العمل، وتتمكن من التجديد الدائم للخبرة والمعرفة والمهارة، وتعمل بشكل فعال في ظل النظام الاقتصادي العالمي لتعزيز الإنتاجية والتنافسية، فلا يمكن التنافس في عالم الاقتصاد الكوني بدون نظام تعليمي ونظام للتدريب والتنمية المهنية المستمرة والمستدامة لكي نكون قادرين على تنمية القدرات الإبداعية، ومواجهة تحديات المستقبل وطموحاته بثقة واقتدار. لذلك كله حرصنا على أن تكون الرؤى والأفكار والقضايا التي يحتضنها هذا الكتاب تؤكد البعد العالمي في معالجة أزمة التربية بنظرة تتسم بالتوازن والشمولية والاستمرارية والصراحة والشفافية التامة، وأن تعتمد عملية الإصلاح والتطوير التربوي على مجموعة من المنطلقات والتي من أهمها:

١- أن التربية التي تؤكد على أساليب التفكير وحل المشكلات بأسلوب خلاق، وتنمية الإبداع والابتكار والتفاعل المرن مع المستقبل، تقع في طليعة اهتمامات الحكومة وضمن الأولويات الكبرى في برنامج عملها، وأن يُنظر إليها على أنها استثمار وليست خدمات فقط.

٢- أن التعليم المتناغم مع متغيّرات العصر وتحدياته، المتحرّر من الجمود والانغلاق هو مصدر إعداد القوى البشرية القادرة على التفوق والتميز والمنافسة.

٣- أن التعليم الذي يؤكد على التميز والتفوق للجميع هو استثمار ذو جدوى اقتصادية عالية، وضرورة إستراتيجية حيوية لضمان حياة كريمة للمواطنين.

٤- أن التعليم وفق المواصفات السابقة، والذي يؤكد على التوجّه نحو مجتمع المعرفة، يدخل في إطار الأمن الإنساني والأمن الاقتصادي والأمن الوطني، فهو وسيلة لحماية السلام الاجتماعي، وتحقيق مستويات رفيعة من النمو الاقتصادي.

ولتحقيق هذه المنطلقات لا بدّ من التأكيد على القضايا التالية:

أ- مواجهة أزمة التربية ومعالجة مشكلاتها وقضاياها بكل صراحة وشفافية، وهي كثيرة ومعقدة ومتشابكة العناصر والمكونات، وبعضها متوارث منذ عقود طويلة، وحلها حلاً جذرياً شاملاً هو المدخل الرئيسي للإصلاح والتطوير التربوي المستدام، وتحقيق الغايات المنشودة، ورفع كفاءة العمل التربوي وفاعليته.

ب- بناء القدرة المؤسسية لوزارة التربية والتعليم والمؤسسات التعليمية والتدريبية التابعة لها، ومعالجة قضايا الإدارة التربوية، وتعزيز الإصلاح الإداري بحيث يتناول الفرد والمؤسسة، وأجهزة الوزارة وإداراتها، وأساليب التعامل فيها، ورفع الكفاءة ومضاعفة إنتاجيتها.

ج- رفع إنتاجية وفاعلية وجودة المنظومة التربوية، وتحسين الأداء التربوي في المؤسسات التعليمية والتدريبية، ورفع الكفاءة الإنتاجية فيها، وتمكين المعلمين والاختصاصيّين والموجّهين والإداريّين والفنيّين من تدريب فعّال قبل استلامهم مهامَّهم وفي أثناء قيامهم بالعمل بشكل مستمر، وذلك وفق نظام مرن للتدريب والتنمية المهنية المتواصلة.

د- تعزيز الديمقراطية في التعليم، وإدارة النظام التربوي بأسلوب ديمقراطي، يضمن المشاركة المجتمعية الفاعلة لمؤسسات العمل والإنتاج، ومؤسسات المجتمع المدني ذات العلاقة بالعملية التعليمية، وتنويع أساليب دعم التربية، وإجراء إصلاح تربوي وتعليمي شامل من خلال منظومة تؤهل المواطن لمواجهة تحديات المنافسة.

هـ- تحويل المؤسسة التعليمية والتدريبية إلى بيئة تعليمية جاذبة ومنفتحة على المحيط المحلي والعالمي، من خلال توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات توظيفاً شاملاً ومتكاملاً في التعليم والتدريب والتنمية البشرية المستدامة.

و- ربط التربية والمؤسسات التعليمية بالمشروعات الاستثمارية، وحاجات التنمية الاقتصادية، وسوق العمل والإنتاج، ومتطلبات العصر الآنية والمستقبلية وتحدياته.

ز- التأكيد على تعليم المستقبل المجدي اقتصادياً واجتماعياً، وإعادة صياغة سياسات النظام التربوي ومضامينه ووسائله وآلياته انطلاقاً من النظرة المستقبلية، مع مراعاة المرونة في بنية النظام، ومناهجه، وخططه الدراسية، وطرائقه، وأساليب تقويمه، والمرونة في الانتقال من مستوى تعليمي إلى آخر، ومن مسارٍ إلى آخر، في ضوء المتطلبات التربوية وقدرات المتعلم واستعداداته وكذلك المرونة في طبيعة الصف والمؤسسة التعليمية أو التدريبية، مع التنوع في أشكال التعليم والتدريب وأماكن التمدرس والتدرب.

ح- إعطاء اهتمام خاص بقضية المعيارية، ووضع محكات ومستويات وأسس وشروط لكل عنصر من عناصر العملية التعليمية خصوصاً ما يتعلق منها برصد أداء التعلم، وتقويم مخرجات التعليم، وأداء المؤسسة التعليمية أو التدريبية، والجودة التعليمية.

ط- تحقيق معدلات حقيقية أعلى في التحصيل التعليمي مقيساً بمعايير عالمية من خلال نظام مؤسسي للمراقبة والمساءلة يتسم بالاستمرارية، ويهتم بالجودة والكفاءة في الأداء، والمشاركة في المسوحات التقويمية الدولية المقارنة، ومراقبة أداء التعلم ونوعيته، وفعالية الإجراءات المتبعة للارتقاء بمستويات التعليم والوصول إلى تعلم متميز للجميع.

ي- تطوير أساليب الكشف عن الموهوبين والمتفوقين باعتماد المنحى الشمولي، ورعايتهم رعاية نفسية وعقلية واجتماعية وجسمية متكاملة، وتوفير الفرص التربوية المناسبة لإظهار موهبتهم وتفوقهم؛ لنضمن لهم مزيداً من التفوق والتميز والتقدم بشكل مستمر.

ك- الاهتمام بتكوين الاتجاهات والمواقف الملائمة لعصر العلم والتقانة، وعلى رأسها تحمل المسؤولية عن وعي وإدراك وسعة رؤية، وامتلاك القدرة على هندسة الحوار والتعاون والعمل ضمن فريق، والقدرة على العطاء الذاتي والتخطيط والتنظيم والإدارة، إضافة إلى تنمية الحس الجمالي.

ل- تدعيم البحث التربوي الميداني وتسخيره على جميع المستويات لخدمة جودة التربية من حيث تطوير المناهج، وطرائق التقويم وأساليبه، وإستراتيجيات التعلم والتعليم، وإعداد المواد والبرمجيات التعليمية.

م- إعادة هيكلة موازنة التربية والتعليم، وزيادة الصرف على الجوانب النوعية في العملية التعليمية، والاستخدام الأمثل للموارد من أجل تحسين مخرجات التعليم.

إن إجراء إصلاحات جذرية - كالمقترحة في كتابنا هذا - ووضعها قيد التنفيذ تتطلب التزاماً ووقتاً وجهداً وبرمجة، وعملاً تشاركياً، وحواراً مفتوحاً نقياً شفافاً، ومساندة قوية من مراكز القرار وعلى كافة المستويات الحكومية ومؤسسات المجتمع المختلفة. وعلى الدولة أن تتابع عن قرب تأثير الإصلاحات، والقيام بتغذية استرجاعية سريعة في الوقت المناسب والشكل المناسب؛ لتزيد برامج الإصلاح عمقاً، وتجعلها أكثر جدوى لتحقيق الغايات الكبرى.

ونأمل في الختام أن نكون قد وفقنا في وضع الرؤى الإستراتيجية للإصلاح والتطوير التربوي المستدام، لتكون التربية قاعدة صلبة للتنمية الشاملة المستدامة.

الموضوع | الصفحة

المحتويات

## كتب صدرت حديثاً للمؤلف

يمكن الرجوع إليها للتعمّق في بعض القضايا الواردة في فصلي الكتاب

**رفع الكفاءة الإنتاجية للمؤسسة المدرسية**

الناشر: شركة المطبوعات للتوزيع والنشر

لبنان – ٢٠٠٣م

**الإصلاحات التربوية لمواجهة متطلبات العصر وتحديات المستقبل**

الناشر: شركة المطبوعات للتوزيع والنشر

لبنان – ٢٠٠٤م

سيصدر للمؤلف قريباً كتاب آخر بعنوان:

**«قضايا في التنمية»**

يعرض هذا الكتاب في دراسة موضوعية تحليلية ناقدة وبصراحة تامة، العناصر الداخلية التي تشكل أزمة التربية، والتي من أهمها إغفال البعد النوعي في التربية لسنوات طويلة، وعدم النظر إلى الإدارة كميدان للإصلاح الإداري، وغياب التخطيط الإستراتيجي الشمولي للموارد البشرية. أدى كل ذلك إلى بروز أزمة التربية، وهي أزمة كما أوضحها المؤلف مركبة متشابكة ذات أبعاد ووجوه متعددة ومتداخلة، وإن عوامل إنتاجها وإعادة إنتاجها متوافرة ومتعددة في نظامنا التربوي.

كما حرص المؤلف على عرض عناصر أخرى خارجية ساعدت على توسيع وتعميق هذه الأزمة، وهي العناصر المتعلقة بمواجهة متطلبات العصر ومتغيراته، والتحديات في ظل اقتصاد المعرفة، ومتطلبات الإصلاح الشامل، وبروز معايير وضوابط المنافسة العالمية. ويؤكد المؤلف أن ذلك كله يتطلب المرونة والفعالية والتنوع في المنظومة التربوية، وتنمية القيمة المضافة والإبداع والابتكار في إطار المنافسة الدولية.

ويؤكد المؤلف في الفصل الثاني من الكتاب أنه لمواجهة أزمة التربية وتحديات الحاضر وإرهاصات المستقبل، والتكيف مع متطلبات العصر وتحدياته المستقبل
لابد من إعادة هيكلة المنظومة التربوية بما يتماشى مع الإجراءات الهيكلية
إصلاح الاقتصاد لتكون التربية قاطرة قوية للتنمية المستدامة.

وأخيراً يصل المؤلف إلى أن تجاوز الوضع الراهن للتربية يحتاج شجاعة وصرا
وحلولاً غير تقليدية، وشفافية تامة، وتفعيل آليات المراقبة وإيقاعات سير
التعليم، والمساءلة، ورفع قيمة رأس المال البشري في المنظومة التربوية، وتحـ
إصلاح تربوي شامل ومتكامل من خلال منظومة تؤهل المواطن لمواجهة تحديات المنافسة العالمية.

